

Universidad de Costa Rica

Sistema de Estudios de Posgrado

**Análisis del Programa de Cliente Frecuente “YAMUNI CLUB”**

Trabajo Final de Graduación aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas, de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado de Magíster en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas.

Maria Yamuni Zamora  
Carné A27868

Ciudad Universitaria “Rodrigo Facio”, Costa Rica

2005

## **Dedicatoria**

A mis padres, quienes me han brindado apoyo a largo de mi desarrollo como profesional.

A mi hijo Julián, por ser una inspiración en mi vida.

## **Agradecimientos**

A los señores Humberto Martínez Salas, Julio Barquero Yamuni y a la empresa “Uno a Uno”, por toda su colaboración y apoyo durante la elaboración de este proyecto.

## Hoja de Aprobación

Este Trabajo Final de Graduación fue aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas, de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado de Magíster con énfasis en Mercado y Ventas.

---

MBA. Lic. Marco Antonio Morales Zamora  
Director Programa de Posgrado

---

MSI. Héctor González Morera  
Profesor Coordinador

---

Lic. Humberto Martínez Salas  
Profesor Guía

---

MBA. Julio Barquero Yamuni  
Supervisor Laboral

---

María Yamuni Zamora  
Estudiante

**Contenido**  
**Análisis del Programa de Cliente Frecuente “Yamuni Cub”**

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Hoja de Aprobación	iv
Contenido	v
Índice de Cuadros	viii
Índice de Gráficos	ix
Índice de Figuras	x
Índice de Anexos Complementarios	xi
Resumen	xii
Introducción	13
<b>Capítulo I: El mercadeo directo</b>	<b>15</b>
1.1 Mercadeo directo	15
1.1.1. Ventajas del mercadeo directo	16
1.1.2. Desventajas del mercadeo directo	16
1.2. Tipos de mercadeo directo	17
1.2.1. Venta directa	18
1.2.2. Telemercadeo	18
1.2.3. Publicidad de respuesta directa	19
1.2.4. Correo directo	19
1.2.5. Ventas por catálogo	21
1.3. Bases de datos	21
1.3.1. Usos de la base de datos	24
1.3.2. Aplicaciones estratégicas de las bases de datos	25
1.4. Programas de cliente frecuente	26
1.4.1. Ventajas del programa	26
1.4.2. Objetivos del programa	27
1.4.3. Valor del programa hacia el cliente	28
1.4.4. Lealtad del cliente hacia el programa	29

<b>Capítulo II: Información de la empresa YAMUNI y del programa de cliente frecuente</b>	<b>32</b>
2.1. Historia de la empresa	32
2.1.1. Misión	32
2.1.2. Visión	33
2.1.3. Metas de la empresa	33
2.2. Programa YAMUNI CLUB	33
2.2.1. Misión	34
2.2.2. Visión	34
2.2.3. Mercado meta	34
2.2.4. Objetivos del programa	35
2.2.5. Material publicitario	36
2.2.6. Análisis FODA del YAMUNI CLUB	41
2.2.6.1. Fortalezas	42
2.2.6.2. Oportunidades	43
2.2.6.3. Debilidades	44
2.2.6.4. Amenazas	45
2.2.7. Descripción del mercado meta de YAMUNI CLUB	47
2.2.8. Análisis de los resultados del YAMUNI CLUB	52
<b>Capítulo III: Investigación de mercado</b>	<b>61</b>
3.1. Situación actual del mercado tarjetas de cliente frecuente	61
3.1.1. Competencia de tarjetas de cliente frecuente	62
3.2. Análisis de tiendas por departamento con tarjeta de cliente frecuente	68
3.2.1. MUNDO LA GLORIA	81
3.2.2. CEMACO	85
<b>Capítulo IV: Propuesta de nuevas estrategias del programa de cliente frecuente</b>	<b>90</b>
4.1. Objetivo	91
4.2. Diseño de las estrategias	91
4.3. Propuesta de estrategias generales	91

4.3.1. Clientes inactivos	92
4.3.2. Clientes cumpleaños	93
4.3.3. Puntos valen más	94
4.4. Propuesta de Estrategias Mensuales	95
4.4.1. Precio especial	95
4.4.2. Venta cruzada	95
4.4.3. Bono especial	96
<b>Capítulo V: Recomendaciones para la aplicación de las nuevas estrategias</b>	<b>98</b>
5.1. Implementación de la nueva estrategia	98
5.1.1 Seguimiento y control durante la implementación	98
5.2 Metodología recomendada para mejorar la relación con los clientes	99
5.2.1. Fases de la metodología	100
Conclusiones	110
Bibliografía	112
Anexos Complementarios	113

## **Índice de Cuadros**

No. 1.1 Comparación del mercado de masas y uno a uno	17
No. 1.2 Esquema conceptual de la lealtad de un cliente	30
No. 2.1 Matriz de FODA	47
No. 2.2 Frecuencia mensual de los miembros del YAMUNI CLUB	53
No. 2.3 Frecuencia anual de los miembros del YAMUNICLUB	54
No. 2.4 Tráfico mensual y anual por departamento	55
No. 2.5 Venta cruzada por departamento	57
No. 2.6 Quintiles del programa	57
No. 3.1 Valoración de los Beneficios	69
No. 3.2 Beneficios del YAMUNI CLUB	70
No. 3.3 Promociones del YAMUNI CLUB	72
No. 3.4 Medios publicitarios utilizados por YAMUNI CLUB	74
No. 3.5 Productos o departamentos adicionales	78
No. 3.6 Servicios de YAMUNI	79
No. 3.7 Perspectivas del YAMUNI CLUB a largo plazo	81
No. 3.8 Valoración de los beneficios	83
No. 3.9 Valoración de los beneficios	87
No. 4.1 Promoción de clientes inactivos	92
No. 4.2 Distribución promoción venta cruzada	96



## Índice de Gráficos

No. 2.1 Inscripciones al programa	52
No. 2.2 Tiquete promedio anual	54
No. 2.3 Ventas del programa	56
No. 2.4 Ventas de YAMUNI	56
No. 2.5 Historial de tiquete promedio cumpleaños	58
No. 3.1 Posicionamiento en la mente del consumidor de las tiendas ubicadas en el Área Metropolitana	64
No. 3.2 Tiendas visitadas por los miembros del YAMUNI CLUB	65
No. 3.3 Comportamiento de compra de miembros del YAMUNI CLUB	66
No. 3.4 Programas competencia del YAMUNI CLUB	67
No. 3.5 Percepción del programa YAMUNI CLUB	69
No. 3.6 Promociones YAMUNI CLUB	71
No. 3.7 Percepción de los premios del YAMUNI CLUB	73
No. 3.8 Premios del YAMUNI CLUB	73
No. 3.9 Razones de compra en YAMUNI	75
No. 3.10 Sucursales de YAMUNI	76
No. 3.11 Departamentos de YAMUNI	77
No. 3.12 Comparación del servicio de YAMUNI con la competencia	80
No. 3.13 Percepción del programa de MUNDO LA GLORIA	83
No. 3.14 Premios de MUNDO LA GLORIA	84
No. 3.15 Servicio de MUNDO LA GLORIA	85
No. 3.16 Percepción del programa de CEMACO	86
No. 3.17 Programas de CEMACO	88
No. 3.18 Premios de CEMACO	88
No. 3.19 Servicios de CEMACO	89

## **Índice de Figuras**

No. 2.1 Logo de YAMUNI CLUB	36
No. 2.2 Tarjeta de cliente frecuente del YAMUNI CLUB	37
No. 2.3 Formulario de afiliación	38
No. 2.4 Certificado de puntos	39
No. 3.1 Tarjeta de cliente frecuente de MUNDO LA GLORIA	82
No. 3.2 Tarjeta de cliente privilegio de CEMACO	85
No. 4.1 Correo Electrónico de cumpleaños	93
No. 5.1 Modelo estratégico de negocio	101
No. 5.2 Segmentación de clientes y recursos	103
No. 5.3 Círculo de estrategias y resultados de la implementación	104
No. 5.4 Círculo de decrecimiento	105
No. 5.5 Círculo virtuoso	106
No. 5.6 Modelo de servicios y beneficios	107

## **Índice de Anexos Complementarios**

Anexo 2.1 Reglamento del programa de cliente frecuente YAMUNI CLUB	114
Anexo 2.2 Cuestionario de comprobación de la mecánica del programa YAMUNI CLUB	123
Anexo 3.1 Cuestionario aplicado a la base de datos del YAMUNI CLUB	127
Anexo 3.2 Reglamento del programa de MUNDO LA GLORIA	134
Anexo 3.3 Reglamento del programa de CEMACO	136

## **Resumen**

Yamuni Zamora, María

### **Análisis de programa de cliente frecuente “Yamuni Club”.**

Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas. – San José, C.R.:

M. Yamuni Z., 2004

h. - il. – ref.

El objetivo general es elaborar una estrategia de mercado con la base de datos para el programa YAMUNI CLUB establecido hace tres años y medio. La organización investigada es una tienda por departamentos dedicada a la venta al detalle de artículos para el hogar y ropa para toda la familia.

Para ello, el proyecto desarrolla una investigación de tipo descriptivo, con el fin de comparar el programa de cliente frecuente con otros similares establecidos en negocios análogos, para replantear las estrategias del programa YAMUNI CLUB.

Dentro de las principales conclusiones obtenidas destacamos que la manera ideal de lograr incrementar el valor agregado del programa es brindándoles a sus miembros beneficios atractivos y a corto plazo; con base en la conclusión anterior y las demás referidas, se recomienda utilizar las propuestas para implementar las estrategias que le permitan al programa de cliente frecuente y a la empresa alcanzar sus objetivos.

Palabras clave: YAMUNI CLUB, ESTRATEGIAS, VENTA CRUZADA, FRECUENCIA, SERVICIO, LEALTAD.

Director de la investigación:

MBA. Humberto Martínez Salas.

Unidad Académica:

Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas

Sistema de Estudios de Posgrado

## **Introducción**

Este proyecto se propuso con la finalidad de elaborar una estrategia de mercadeo con base de datos, dirigida al programa de cliente frecuente YAMUNI CLUB. Con esta herramienta se pretende brindar soluciones concretas a este programa, para que se logre identificar a sus clientes potenciales dentro de la base de datos, estimulándolos por medio de promociones o beneficios adicionales, que incrementen la frecuencia de compra y la venta cruzada de los miembros del programa.

Los objetivos específicos de este trabajo son:

1. Analizar la teoría del mercadeo directo para brindar un marco de referencia y a partir de ello, lograr una mejor comprensión del trabajo elaborado.
2. Describir la empresa YAMUNI y analizar el programa de cliente frecuente YAMUNI CLUB, para recopilar información de las estrategias elaboradas desde su inicio, así como los resultados positivos de éstas.
3. Detallar la situación actual, específicamente de los programas de cliente frecuente en los principales negocios comerciales que lo utilicen.
4. Elaborar una nueva estrategia de mercadeo que le permita al programa incrementar frecuencia, tiquete promedio y lealtad por parte de sus miembros.
5. Desarrollar una propuesta para implementar y dar seguimiento a la estrategia desarrollada para el programa de cliente frecuente YAMUNI CLUB.

A continuación se describen, de manera general, cada uno de los capítulos desarrollados durante la elaboración de este Proyecto de Graduación.

En el primer capítulo se realizará una caracterización conceptual de la teoría del mercadeo directo; ello con el fin de brindar un marco de referencia a la empresa, en relación con la comprensión y aplicación de los conceptos utilizados durante la realización del trabajo.

En el segundo capítulo se llevará a cabo una averiguación, tanto de la empresa como del YAMUNI CLUB, para recopilar la información necesaria acerca del mismo; además, se analizarán los resultados de las estrategias aplicadas desde su lanzamiento hasta el momento, para identificar el comportamiento de los miembros del Club.

En el tercer capítulo se analizará el mercado y la competencia de los programas de cliente frecuente; esto se obtendrá mediante la aplicación de un cuestionario a la base de datos del programa YAMUNI CLUB, que permite medir aspectos como: servicios, promoción y beneficios brindados por cada uno de los programas; este cuestionario se aplicará con la contribución de la empresa UNO a UNO, encargada del manejo de la base de datos. Con toda la información recopilada se realizará un análisis, tanto individual como comparativo, entre programas de cliente frecuente.

En el cuarto capítulo se desarrollan las propuestas de las estrategias que le permitirán al YAMUNI CLUB lograr aumentar frecuencia, venta cruzada, tiquete promedio y lealtad por parte de sus miembros, con el fin de lograr la consecución de los objetivos planteados por la empresa.

El quinto capítulo desarrolla una propuesta para implementar, darle seguimiento y control a las estrategias planteadas; además, se pretende recomendar de manera más detallada algunos medios que se pueden aplicar para proporcionar un seguimiento adecuado al aplicar las estrategias planteadas.

## Capítulo I. El mercadeo directo

### 1.1 Mercadeo directo

Se define mercadeo directo como el sistema dirigido hacia consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, a fin de obtener respuestas inmediatas y cultivar relaciones duraderas con los clientes.

Según la revista *Direct marketing* “el mercadeo directo es un sistema cuantificable de mercadeo que se vale de uno o más medios publicitarios para obtener una respuesta o transacción mensurable en un lugar cualquiera, con esta actividad almacenada en una base de datos.” (Arens, 2000, pág. 281).

El mercadeo con base de datos mantiene un archivo común sobre los clientes actuales y para comunicarse con ellos se utilizan medios desde el personal, el correo electrónico hasta los medios masivos. Este método ha resultado muy eficiente y rentable para aumentar las ventas.

Una buena base de datos le permite a la empresa seleccionar, segmentar y graduar a los clientes. Las bases de datos son instrumentos utilizados para conocer quiénes son los clientes y prospectos, cuándo compran y cómo ponerse en contacto con ellos.

La publicidad que se aplica para lograr una respuesta medible es la de respuesta directa. Las actividades mercadológicas tienen como objetivo estimular alguna acción o respuesta por parte del cliente o prospecto; estas respuestas pueden analizarse y contarse, por lo tanto, el mercadeo directo es susceptible de cuantificación; además, estas respuestas pueden darse en cualquier lugar, ya que el mercadeo no se limita solamente a la venta por correo o catálogo, sino que puede ser aplicado en espacios, en los cuales los clientes contestan por teléfono, por Internet, a través de cupones en una tienda o en otro establecimiento.

Las estrategias de mercadeo se aplican para establecer, nutrir y mantener las relaciones con los clientes y con quienes se interesan en la empresa.

### **1.1.1 Ventajas del mercadeo directo**

Al utilizar el mercadeo directo se aportan beneficios, tanto para el cliente como para la empresa. A continuación se destacan algunas de las ventajas:

-Para el cliente comprar desde la casa es divertido, cómodo y sencillo; además, le ahorra tiempo; también se pueden efectuar comparaciones al examinar varios catálogos y navegar por varios servicios de compras en línea.

-Algunas de las ventajas para la empresa son: poder seleccionar grupos pequeños o incluso consumidores individuales, personalizar sus ofertas a sus deseos especiales y promover esas ofertas mediante comunicaciones individualizadas. Establecer una relación continua con cada cliente, al planear estrategias para que lleguen en el momento correcto, por ejemplo: una bonificación para el cumpleaños, con lo que se produce una mayor respuesta. Además, las promociones son privadas; la oferta y la estrategia de la compañía son menos visibles para los competidores.

### **1.1.2 Desventajas del mercadeo directo**

Las desventajas al utilizar el mercadeo directo han sido causa del mal uso de la información por parte de la empresa, como por ejemplo: los consumidores no aceptan esta modalidad, ya que en el pasado estuvo orientada a las ventas y no al servicio; además se presenta la dificultad para crear una imagen del producto, lo que la publicidad de medios masivos sí consigue eficientemente y la invasión de la intimidad del cliente, pues la información personal de los consumidores no está protegida.

Las empresas que manejan promociones por medio del mercadeo directo deben tomar en cuenta las ventajas y desventajas mencionadas anteriormente, para evitar confusiones entre los consumidores.



En el cuadro 1.1 que se presenta a continuación se comparan las características de mercadeo de masas con el mercadeo uno a uno.

**Cuadro 1.1 Comparación de mercadeo de masas y mercadeo uno a uno.**

<b>Mercadeo de masas</b>	<b>Mercadeo uno a uno</b>
Cliente promedio	Cliente individual
Anonimato del cliente	Perfil del cliente
Producto estándar	Oferta personalizada
Producción en masa	Producción personalizada
Distribución en masa	Distribución personalizada
Publicidad en masa	Mensaje individualizado
Promoción en masa	Incentivos individualizados
Mensaje unidireccional	Mensajes bidireccionales
Economías de escala	Economías de alcance
Participación en el mercado	Participación en el cliente
Todos los clientes	Clientes redituables
Atracción de clientes	Retención de clientes

**Fuente:** Kotler & Armstrong, 2001, pág. 559.

## **1.2 Tipos de mercadeo directo**

Existen varios tipos de mercadeo directo, todos ellos buscan la misma meta: venderle un producto o servicio al consumidor final.

Seguidamente se encuentra una descripción de la venta directa, el telemarketing, la publicidad de respuesta directa, el correo electrónico y las ventas por catálogo.

### **1.2.1 Venta directa**

Los representantes venden directamente al cliente, ya sea en el hogar o en el trabajo y no en un establecimiento al detalle o mediante algún otro intermediario. La venta personal es una transacción “cara a cara”, lejos de un establecimiento fijo al menudeo.

Actualmente, las ventas personales se apoyan mucho en fuerzas de ventas profesionales para localizar prospectos, convertirlos en clientes, forjar relaciones duraderas y hacer crecer las compras; también hay compañías que contratan representantes y agentes que efectúan la venta directa.

Asimismo, muchas compañías de productos y servicios para consumo, emplean una fuerza de ventas directa para llegar a los consumidores finales, como por ejemplo: los agentes de seguros, corredores de bolsa y vendedores que trabajan tiempo parcial o completo para organizaciones de venta directa, como Avon, Amway y Tupperware. (Arens, 2000, pág. 287).

### **1.2.2 Telemercadeo**

Es una venta de prospección por teléfono directamente con los consumidores, la cual se ha convertido en la principal herramienta de mercadeo directo. Las compañías utilizan mercado por teléfono saliente para vender directamente a los consumidores y negocios.

Los números 800 entrantes, sin cargo, sirven para recibir pedidos generados por anuncios por televisión y radios, correo directo o catálogos. Otras compañías usan números 900 para vender a los consumidores información, entretenimiento o dando la oportunidad de expresar una opinión, bajo un régimen de pago por llamada.

Un telemercadeo bien diseñado y dirigido ofrece muchos beneficios, que incluyen comodidad de compra y mayor información sobre productos y servicios. (Kotler, 2001, pág.564-565).

### **1.2.3. Publicidad de respuesta directa**

Es aquella en la que se pide al lector, espectador o al oyente suministrar retroalimentación directa al emisor, por medio de correo directo, catálogos, revistas y televisión. Las compañías exhiben anuncios en televisión, a menudo de 60 ó 120 segundos de duración, que describen en forma persuasiva un producto y proporcionan a los clientes un número 800 para ordenar.

Los televidentes a menudo encuentran programas publicitarios de 30 minutos de un solo producto. Esta publicidad de respuesta directa funciona bien en el caso de revistas, libros, aparatos pequeños, cintas, discos, objetos coleccionables y muchos otros productos.

Los canales de compra en casa son otra forma de mercadeo de respuesta directa. Son programas de televisión o canales enteros dedicados a la venta de bienes y servicios, en los que los televidentes pueden llamar para ordenar mercadería a un número 800, en el que están esperando 400 operadoras que manejan más de 1200 líneas entrantes e introducen los pedidos directamente en terminales de computadora; estos pedidos se envían en menos de 48 horas.

### **1.2.4. Correo directo**

Es mercadeo directo mediante envíos individuales de cartas, anuncios, muestras, trípticos y otros “vendedores con alas” que se dirigen a prospectos de listas de correo; también implica mandar un anuncio, oferta o recordatorio.

El correo directo es idóneo para la comunicación directa uno a uno, pues permite una alta selectividad del mercado objetivo, se puede personalizar, es flexible y permite medir fácilmente los resultados. Los costos por millar son más altos que los medios masivos, como la televisión o las revistas, por eso las personas que lo reciben son prospectos mucho mejores.

El correo directo ha sido fructífero en la promoción de todo tipo de productos: libros, suscripciones a revistas, seguros, regalos, ropa, alimentos “gourmet” y productos industriales. Es el método más eficaz para cerrar una venta o generar solicitud de información, de respuesta inmediata.

Las industrias de correo directo buscan constantemente nuevos métodos y enfoques. Actualmente se utilizan tres formas de entregar correos:

*-Envío por fax:* las máquinas de facsímil permiten entregar mensajes en papel por líneas telefónicas. El envío por fax tiene una ventaja importante con respecto al correo ordinario: el mensaje se puede enviar y recibir casi instantáneamente. Muchas compañías lo utilizan para anunciar ofertas, rebajas y otros eventos a prospectos o clientes que poseen fax.

En la actualidad existen listas con los números de fax de compañías o individuos, sin embargo, hay que tener cuidado, ya que hay clientes a quienes les molesta que ocupen el tiempo de sus máquinas y les gasten el papel.

*-Correo electrónico:* el correo electrónico permite a los usuarios enviar mensajes o archivos directamente de una computadora a otra. Los mensajes llegan casi de forma inmediata y se guardan hasta que la persona que los recibió los recupere.

Muchas compañías envían anuncios de rebajas, ofertas, información de productos y otros mensajes a direcciones de *e-mail*; ya sea a unos cuantos individuos, o a grupos grandes.

*-Correo de voz:* es un sistema para recibir y almacenar mensajes orales en un número telefónico. Las compañías de teléfonos venden este servicio como sustituto de las contestadoras. Las personas que utilizan correo de voz pueden examinar sus mensajes, si se conectan al sistema de correo de voz e introducen un código personal.

Las compañías deben analizar e identificar bien los objetivos apropiados para no desperdiciar su dinero, ni el tiempo de los destinatarios.

### **1.2.5 Ventas por catálogo**

La venta se realiza por medio de un catálogo que se envía a una lista selecta de clientes o se proporciona en tiendas relacionadas con el producto comercializado.

Algunos detallistas gigantescos, como J.C. Penny, venden su línea de mercadería completa a través de catálogos; recientemente se están viendo desafiados por miles de catálogos especializados, que sirven de nichos de mercado muy específicos.

Muchas compañías que venden a negocios también se apoyan en catálogos; estos pueden ser folletos, carpetas de tres anillos, libros o vídeo cintas. Algunas de estas herramientas de ventas son muy utilizadas en la actualidad y han sustituido a los vendedores (Kotler, 2001, pág. 564).

Los catálogos exhiben los productos y permiten a los consumidores solicitarlos por el medio que más se les facilite: correo, teléfono o Internet (Arens, 2000, pág. 289).

### **1.3 Bases de datos**

La moderna tecnología de informática permite a los expertos en mercadeo recopilar y analizar, en formas novedosas, importante información referente a los consumidores. Las compañías recurren a las bases de datos para identificar sus mejores clientes, sus necesidades y su comportamiento de compra; esto permite segmentar y clasificar a los clientes.

Una base de datos es una colección organizada de información acerca de los clientes o prospectos individuales; incluye datos geográficos, demográficos, psicográficos y de comportamiento. Las bases de datos sirven para localizar buenos clientes potenciales, adaptar los productos y servicios a las necesidades especiales de los consumidores objetivo y mantener relaciones de largo plazo con los clientes.

El mercadeo con base de datos es el proceso de construir, mantener y usar bases de datos de clientes y de otro tipo (productos, proveedores, distribuidores) para ponerse en contacto y realizar transacciones con ellos.

Es importante no confundir las listas de correo de clientes con bases de datos de clientes. Una lista de correo no es más que un conjunto de nombres, direcciones y números telefónicos; una base de datos de clientes tiene mucha más información específica.

En el mercadeo de negocio a negocio, el perfil del cliente podría indicarle al vendedor los productos y servicios que éste ha comprado, así como los volúmenes y precios anteriores, datos clave (edad, cumpleaños, aficiones y alimentos favoritos), proveedores competitivos relacionados con las ventas y el servicio.

En el mercadeo de consumo las bases de datos podrían incluir los datos demográficos del cliente (edad, ingreso, miembros de la familia, cumpleaños), información psicográfica (actividades, intereses, opiniones), comportamiento de compra (compras anteriores, preferencia de compra) y otra información pertinente.

El mercadeo por base de datos se utiliza principalmente en las ventas de negocio a negocio y en los servicios (hoteles, bancos, líneas aéreas). Actualmente, las compañías que venden productos envasados y los detallistas están usando cada vez más el mercadeo por base de datos.

Las bases de datos internas son desarrolladas con datos procedentes del interior de la compañía; de esta manera obtienen los perfiles de sus clientes, patrones de compra y clientes potenciales.

La mercadotecnia con bases de datos permite específicamente:

- Evaluar los territorios de ventas.
- Identificar los clientes que dejan más o menos utilidades.
- Identificar los segmentos de mercado que dejan más utilidades y orientar

los esfuerzos con mayor eficiencia y efectividad.

- Orientar los esfuerzos de mercadotecnia a los productos, servicios y segmentos que requieren más apoyo.
- Incrementar los ingresos modificando el empaque y el precio de los productos para los diversos segmentos de mercado.
- Evaluar las oportunidades para ofrecer nuevos productos o servicios.
- Identificar los productos o servicios que se venden mejor o dejan más utilidades.
- Evaluar los programas de mercadotecnia ya existentes (Kotler, 2001).

El éxito de las bases de datos está en la creación de un sistema de administración que captura todos los datos en una computadora, los organiza para lograr un uso eficaz, los actualiza y mantiene, a fin de recuperar con facilidad la información del sistema y emplearla en la toma de decisiones. Al mismo tiempo, permiten medir la eficiencia de las actividades publicitarias de respuesta directa para identificar cuáles son las que dan mejores resultados.

Al trabajar con bases de datos se requieren dos procesos:

- a) *Administración de datos*: recoger, consolidar, actualizar y mejorar la información sobre los clientes y los prospectos residentes en la base.
- b) *Acceder los datos*: manipular, analizar y clasificar la información para tomar decisiones de mercadeo más acertadas.

Al crear una base de datos se origina el perfil del cliente, con lo que se identifica su origen, sus características comunes, la frecuencia de compra, en cual lugar compra y lo que compra.

Actualmente, los medios de respuesta directa dirigidos a determinadas audiencias son más privados, por lo que las campañas de ventas o promociones específicas se realizan sin que la competencia se entere (Arens, 2000).

### 1.3.1 Usos de las bases de datos

Las compañías utilizan las bases de datos de cuatro maneras:

1. *Identificar prospectos:* muchas compañías generan posibilidades de venta que anuncian productos u ofertas. Los anuncios tienen, generalmente, algún elemento de respuesta, como una tarjeta de respuesta comercial o un número telefónico sin cargos por larga distancia. La base de datos se construye a partir de estas respuestas. La compañía explora la base de datos para identificar los mejores prospectos y llega luego a ellos por correo, teléfono o llamadas personales para tratar de convertirlos en clientes.
2. *Decidir cuáles clientes deben recibir una oferta dada:* las compañías identifican el perfil del cliente ideal para una oferta y luego buscan en sus bases de datos individuos que se acerquen a ese tipo ideal. Después de una venta, la compañía puede iniciar una sucesión automática, esto es por ejemplo: una semana después, enviar una nota de agradecimiento; cinco semanas después, una nueva oferta; si el cliente no responde se llama personalmente y se le ofrece un descuento especial.
3. *Fortalecer la lealtad de los clientes:* las compañías pueden aumentar el interés y el entusiasmo de los clientes recordando sus preferencias y enviándoles información apropiada, regalos o materiales; de esta manera se logran relaciones duraderas con los clientes.
4. *Reactivar compras de los clientes:* las bases de datos pueden ayudar a una compañía a hacer ofertas atractivas de reemplazo de productos, modernizaciones o productos complementarios justo cuando los clientes están listos para actuar. Una base de datos exhaustiva ayuda a las compañías a realizar ventas rentables localizando buenos prospectos, anticipando las necesidades de los clientes, vendiendo productos y servicios relacionados y recompensados con clientes leales (Kotler, 2001, pág. 561-562).



### 1.3.2 Aplicaciones estratégicas de las bases de datos

En los sistemas de información, las bases de datos son elaboradas con el fin de responder a necesidades relacionadas con las aplicaciones tácticas y las operaciones estratégicas. Las bases de datos ayudan a las empresas a orientar sus actividades, dirigiéndolas a los clientes a través de las funciones de la empresa.

Esta ventaja tecnológica permite realizar investigaciones de mercadeo enfocada en algunas de las variables, ya sea producto, precio, promoción o distribución.

Existen cuatro categorías de sistemas definidos por la naturaleza de los usuarios, cada uno tiene características diferentes de mercadeo y organización.

1. *Sistema analítico*: es utilizado por los analistas de mercadeo, cuyo objetivo es entender mejor el comportamiento de los clientes. Este sistema requiere herramientas avanzadas para cumplir con labores como modelos predictivos y análisis estadísticos.
2. *Sistema de ventas*: es utilizado para administrar el proceso de ventas. Es necesario desarrollar procesos de capacitación y entrenamiento para utilizar este sistema eficientemente.
3. *Sistema de empresa*: permite a los empleados el acceso a información relevante de los clientes, por ejemplo: ventas directas, historial de compras, ventas cruzadas, etc.; este sistema debe estar integrado con los otros sistemas operacionales de la empresa.
4. *Sistemas de inter empresas*: permite a los clientes interactuar con las empresas directamente; incrementa la eficiencia operacional; además, mejora el servicio, ya que acerca más al cliente a la empresa (Martínez, 1999).

La utilización de las bases de datos como soporte de decisiones se puede desarrollar desde dos puntos de vista:

-La perspectiva funcional: aplica las bases de datos para soportar decisiones estratégicas y tácticas concernientes a las variables de mercadeo: producto, precio, promoción, distribución, fuerza de ventas, así como la lealtad de los clientes.

-La perspectiva sistemática: emplea sistemas de información para la división de aplicaciones en función de su contenido estratégico. En el nivel operacional contiene aplicaciones de comunicación entre empresa y cliente; el procedimiento de evaluación y producción de informes para el control de actividades de mercadeo y el desarrollo de soportes estratégicos necesarios para la integración de datos de procedencia diversa como datos financieros, ventas, etc.

#### **1.4 Programas de Cliente frecuente**

La filosofía de un programa de cliente frecuente se basa en premiar al mejor cliente. Estos programas permiten regular y establecer los sistemas de premios, relacionándolas directamente con los objetivos de mercadeo de la empresa.

##### **1.4.1 Ventajas del programa**

Algunas de las ventajas de los programas de cliente frecuente son:

- Disponer de criterios públicos y objetivos: todos los miembros de un programa conocen las reglas, por lo tanto, todos los clientes reciben el mismo beneficio y tienen las mismas oportunidades para ser los mejores clientes.
- Relacionar beneficios con objetivos de mercadeo: mediante el manejo de las reglas de obtención y redención de puntos, se relacionan los beneficios para el cliente con los objetivos estratégicos de la

empresa, es por esto que según el interés de la empresa, muchas veces se premia solamente a un tipo de cliente.

- Enfocar la publicidad: los programas de cliente frecuente permiten captar nuevos clientes, que utilizan publicidad dirigida al cliente meta.
- Medir contribución con respecto al costo: con un programa de fidelidad estructurado se logra conocer el costo de las promociones y la rentabilidad, que depende de la respuesta de los clientes (Huete, 2003).

#### **1.4.2 Objetivos del programa**

Todas las empresas, al diseñar un programa de cliente frecuente, deben tener muy presentes los objetivos o metas que quieren alcanzar. Según Huete (2003), existen tres grados o niveles de integración del programa en la estrategia de la empresa, a saber:

- Programas de grado uno: la finalidad es simplemente aumentar las ventas. Se combinan dos acciones: entrega de regalos o realización de descuentos con la utilización de promociones y la recopilación de datos personales básicos (nombre, dirección, teléfono) para poder realizar acciones de mercadeo directo indiscriminadamente. No existen registros de las transacciones concretas, ni de su efecto en la lealtad, es semejante a un simple sistema de descuentos por volumen.
- Programas de grado dos: la finalidad es aumentar la fidelidad de los clientes mediante la creación de barreras de salida. El objetivo es premiar más a los mejores clientes y fomentar su permanencia. Existen registros de las transacciones realizadas por cada cliente y se implementan acciones personalizadas, sobre todo ofertas de servicios en condiciones especiales, que premian más al mejor cliente.

- Programas de grado tres: la finalidad básicamente es la recolección y tratamiento de datos sobre el comportamiento del cliente. El beneficio perseguido, además del aumento de las ventas y la fidelidad de los clientes, es pura inteligencia de los negocios. Normalmente son varias empresas en el programa, de forma que la entidad gestora es capaz de realizar un perfil completo del usuario, al combinar todos los datos de las transacciones realizadas en las otras empresas; mediante este programa se logra obtener información relevante y debidamente tratada sobre aspectos socioeconómicos, comportamientos y valor potencial de una gran cantidad de usuarios pertenecientes al programa.
- Los datos recopilados por los programas de cliente frecuente, tienen un alto valor para las empresas, por lo que es importante actualizarlos continuamente. Muchas veces, la actualización de la base se vuelve difícil, ya que a algunos clientes les molesta facilitar información, si no saben cuál es la finalidad de la empresa.

Por esa razón al concebir un programa de cliente frecuente se deben definir parámetros básicos que indiquen: “para qué” y “cómo” se va a utilizar la información. Las empresas no deberían pedir ni más ni menos datos que los necesarios para alcanzar los objetivos del programa de cliente frecuente.

#### **1.4.3 Valor del programa hacia el cliente**

Los programas de cliente frecuente deben estar diseñados para aportar un valor agregado al cliente, que se perciba como digno de merecer, fomente comportamientos leales y al mismo tiempo ayude a alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.

Los premios ofrecidos deben tener un valor alcanzable para el cliente; en algunos casos, los clientes se frustran y deciden abandonar el programa. Es aconsejable que los programas estén acompañados de un valor intangible, como el reconocimiento. Este efecto se puede lograr mediante un trato especial por parte del personal hacia los clientes.

Es importante, utilizar métodos más tangibles como por ejemplo, ofrecer en forma gratuita determinados servicios considerados exclusivos (salas VIP, habitaciones en hoteles de lujo, etc.) (Huete, 2003).

#### **1.4.4 Lealtad del cliente hacia el programa**

Todas las empresas tienen como misión crear y mantener el cliente, quien es la base de la empresa y el factor que le permite perdurar; por eso, mantener la lealtad del cliente es un objetivo importante para la planificación estratégica.

Esta puede verse afectada por varios factores como la entrada de competidores con grandes habilidades de mercadeo y fuerte apoyo publicitario. En esos casos lograr una ventaja competitiva sostenible resulta cada vez más difícil.

La lealtad se expresa por los comportamientos de consumo y se explica por las actitudes favorables de los consumidores. Según Martínez (1999), la fidelidad efectiva estará en función de dos componentes: la actitud más o menos intensa, siempre positiva, hacia los productos y un comportamiento real de compra y uso del producto, todo esto de la manera más rentable para la empresa.

La lealtad ofrece beneficios, tanto para la empresa como para el cliente, entre los beneficios para la empresa podemos encontrar: clientes leales, los cuales generan más ingresos por año, estos clientes se mantienen a un costo más bajo que adquirir clientes nuevos.

Existe una relación directa entre la lealtad del cliente y un mayor volumen de compras en cada visita, comparado con el cliente esporádico. Los clientes fieles son más propensos a realizar venta cruzada entre productos o departamentos.

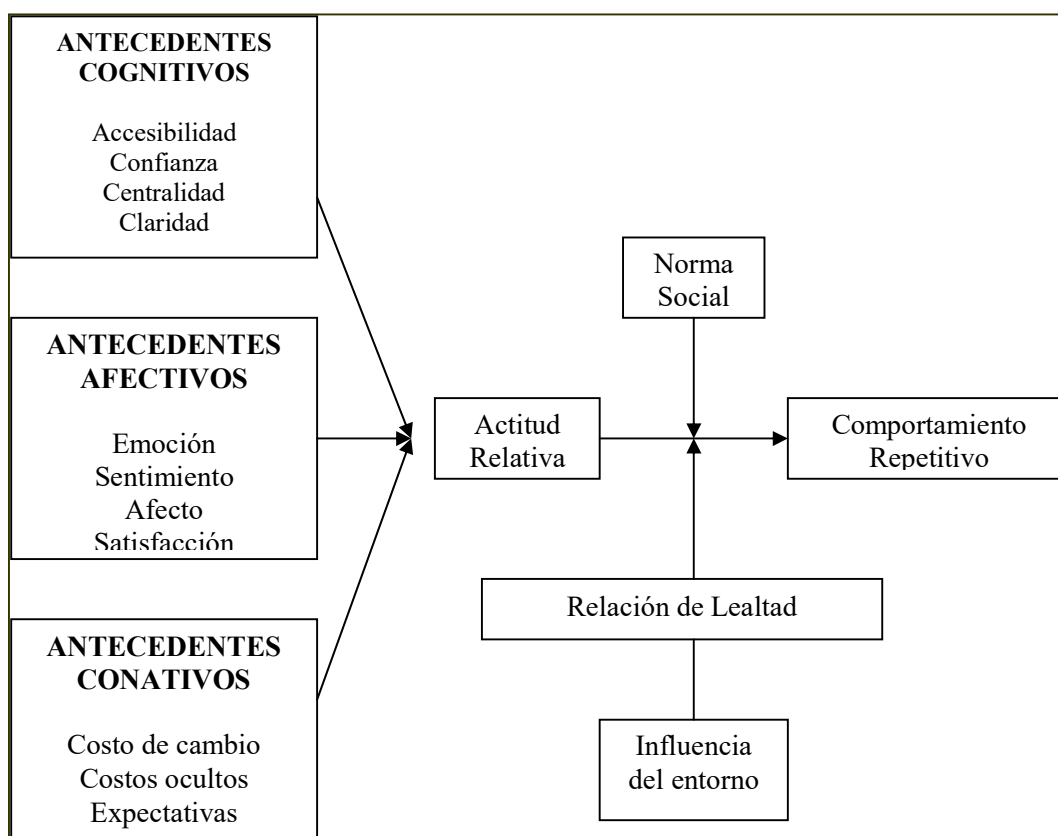
Una fuerte lealtad hacia una empresa o marca es sinónimo de poder dentro del mercado. El cliente leal es la mejor manera de comunicación de una empresa, por ser más confiable y barata que la publicidad en medios masivos. Atender un cliente leal supone un ahorro de costos y genera mayor satisfacción y rendimiento en los

dependientes de la empresa; los clientes leales son menos sensibles a los precios, asimilan mejor los aumentos, porque perciben valores adicionales en los servicios.

Se produce una relación inversa entre lealtad del cliente y elasticidad de su demanda: a mayor lealtad mayor elasticidad. Los clientes leales aportan ideas para la innovación de productos y servicios. Los beneficios directos para el cliente evidentemente ofrecen su lealtad a cambio de la percepción de un mayor valor en las transacciones realizadas.

El elemento clave del esquema conceptual de un cliente es la relación entre una actitud relativa hacia una entidad (marca, servicio, vendedor o establecimiento) y un comportamiento repetitivo.

**Cuadro 1.2 Esquema conceptual de la lealtad de un cliente**



**Fuente:** Dick y Basu (1994), citado en Martínez, 1999, pág. 20.

El buen mantenimiento de la relación con los clientes es el objetivo principal de los programas de cliente frecuente; esto se logra al utilizar una integración de estrategias de mercadeo directo dentro de la empresa.

- Estrategia de conquista: trata de alargar el campo de prospección, al realizar una búsqueda de listas nuevas para aumentar el número de clientes. Algunos de los objetivos son: maximizar el beneficio y aumentar la rentabilidad del cliente.
- Estrategia de medios: consiste en aumentar el campo de soportes de comunicación, intensificando y diversificando la inversión en los medios mediante una combinación más rentable.
- Estrategia de venta cruzada: trata del desarrollo de producto sobre el mercado actual mediante el aumento de productos complementarios, lanzamientos de nuevas actividades o la construcción de una oferta nueva. Esto permite aumentar el número de pedidos y mejorar la tasa de respuesta.
- Estrategia de frecuencia: consiste en determinar la tasa óptima de visita por cliente, es una estrategia de intimidad con el cliente. Los sistemas deben recoger, integrar y analizar datos de muchas fuentes para lograr ese conocimiento íntimo.

La estrategia de conquista tiene un objetivo exploratorio y las estrategias de medios, venta cruzada y frecuencia, buscan mantener la fidelidad de los clientes. Es imprescindible un planteamiento coordinado cuando se combinan el mercadeo directo y el mercadeo general dentro de las empresas. Ambos sistemas deben integrarse en el plan de mercadeo total.

## **Capítulo II. Información de la empresa YAMUNI y del programa de cliente frecuente.**

### **2.1 Historia de la empresa**

La historia de esta familia da inicio a finales del siglo XIX en Líbano, país de origen del Señor Bejos Miguel YAMUNI. Durante esa época el país estaba siendo azotado por una plaga y por una fuerte inestabilidad socioeconómica, lo que provocó que la familia emigrara hacia América en busca de nuevas oportunidades.

Durante la travesía, el barco en el que viajaba Bejos Miguel y su madre Doña María sufrió un desperfecto, por lo que hicieron una escala en Puerto Limón; esta experiencia le permitió a Doña María visualizar las oportunidades que nuestro país le brindaba. Tiempo después dieron sus primeros pasos como comerciantes en la provincia de San José, donde Bejos Miguel siendo muy joven abrió, en un viejo edificio en los alrededores del Mercado Central, su propio negocio, era una tienda de artículos de lujo, la cual decide llamar “La Pouppe” que significa “La Muñeca”.

A los 33 años se casó con Mercedes Tabush Aquín de 18 años y de origen libanés; fruto de este matrimonio nacieron ocho hijos, de los cuales solamente Miguel y Eduardo se involucraron en el cuidado y desarrollo del negocio de sus padres.

En 1975 decidieron separar el negocio en dos líneas: la primera llamada Bejos M. YAMUNI, S.A. dedicada a la actividad textil y artículos para el hogar, liderada por Eduardo Yamuni y la segunda se le llamó Distribuidora YAMUNI, S.A. y se dedicó a la comercialización de vinos, licores y cigarros dirigida por Miguel Yamuni.

#### **2.1.1 Misión**

*“Satisfacer las necesidades de artículos de uso personal y para el hogar de la población costarricense, sobrepasando de manera continua las expectativas de los clientes, a través del mejoramiento continuo de la calidad de vida de todos los colaboradores y de la relación con nuestros proveedores” (Folleto Institucional, s.n.p.).*



### **2.1.2 Visión**

*“Ser la mejor tienda en el país, que sirva de generación en generación y a la vez ocupar en forma permanente una posición preferencial en la mente de nuestros consumidores, por medio de una experiencia de compra que supere sus expectativas”* (Folleto Institucional, s.n.p.).

### **2.1.3 Metas de la empresa**

Desarrollo de una ventaja competitiva por medio de estímulos que generen un aumento en ventas a través de la frecuencia y venta cruzada.

La meta de la empresa concuerda con la misión, ya que al crear la base de datos del YAMUNI CLUB, se obtiene mayor conocimiento de los clientes; además, se identifican los mejores clientes a través de la frecuencia y la venta cruzada conseguida con la información y los resultados que nos brinda el programa.

## **2.2 Programa YAMUNI CLUB**

YAMUNI como empresa tenía un conocimiento pobre de quienes eran sus clientes, sus preferencias y frecuencia de compra. Actualmente, las empresas buscan la manera de identificar más minuciosamente a sus consumidores, detectar cada uno de sus comportamientos y utilizarlos como una ventaja para mejorar su relación.

El YAMUNI CLUB es un programa promocional para los clientes de YAMUNI, que busca conocer más de ellos, en él se pueden perfilar y categorizar dentro de una base de datos; por medio de una tarjeta el cliente acumula puntos y participan en promociones específicas. Los puntos acumulados por el cliente, tendrán un “valor monetario” que podrán aplicar a sus compras.

El YAMUNI CLUB se creó para poder identificar a los clientes como personas y dar un servicio con una diferencia competitiva o valor agregado para el desarrollo de lealtad y crecimiento del cliente a través del tiempo.

Por medio de un sistema se capturan las transacciones (compras) que los clientes realizan, se conoce qué producto compra, frecuencia de visita a YAMUNI, en cuál departamento compra más y cuál es la tienda más visitada. Esta información se utiliza para dividir la base de datos de acuerdo al comportamiento de cada uno de los miembros y asignarles un estatus.

El programa fue lanzado en mayo de 2002, cuando se inició el levantamiento de la base de datos, con promociones genéricas para los clientes, esta etapa tuvo una duración de seis meses; a partir de este tiempo se empezó a analizar cada tipo de cliente, logrando características específicas para cada uno de ellos y dividiéndolos por grupos en AAA, AA, A, B, C y D. Cada uno de estos grupos tiene sus características específicas.

El tipo de cliente se define de acuerdo con su comportamiento de compra, en el que se evalúan las visitas realizadas y el monto de la factura en un tiempo determinado. Esta división se realiza diaria, mensual, trimestral o anualmente, dependiendo de la información que se quiera obtener.

### **2.2.1 Misión**

Aumentar el conocimiento de los clientes, por medio de la creación de una base de datos, logrando un servicio personalizado.

### **2.2.2 Visión**

Ser el programa de cliente frecuente más reconocido dentro del mercado nacional.

### **2.2.3 Mercado Meta**

Todos los clientes que deseen formar parte como miembros activos del Club y obtener beneficios del programa que satisfaga sus necesidades.

#### 2.2.4 Objetivos del programa

- **Objetivo General**

- Crear un programa de valor agregado para los clientes de YAMUNI, por medio de estímulos que incrementen la lealtad y venta cruzada.
  - El resultado específico que se busca es aumentar las ventas, lo que es fácilmente cuantificable por medio de los reportes diarios o mensuales de ventas.
  - El marco temporal es indefinido, puesto que el programa lo que busca es aumentar la frecuencia de compra.

- **Objetivos específicos**

- Realizar inversiones por tipo de cliente.
  - El resultado específico buscado es segmentar la base de datos por tipo de cliente, para hacer más efectivos los esfuerzos de mercadeo. Por medio de una vista a los reportes diarios de las compras que corresponden al programa es fácil determinar cuáles de los clientes son de primera categoría y cuáles de segunda y tercera. La empresa los clasifica como clientes tipo AAA, AA, A y clientes tipo B, C, D e inactivos.
  - El marco temporal de este objetivo también es indefinido porque la clasificación de los clientes siempre varía y por lo tanto, es una labor constante.
- Desarrollar una relación bilateral con los clientes.
  - El resultado específico procurado es conocer más de cerca a los clientes, saber sus gustos, nombres, fechas de

nacimiento, su situación familiar y profesión, para lograr de esta manera dirigir la promoción adecuadamente.

- Al igual que el objetivo anterior, éste tampoco tiene un marco temporal definido puesto que las limitaciones por la rotación de personal, así como los cambios personales que puede tener un cliente, como matrimonio, hijos, etc., hacen imposible conocer a fondo al cliente.
- Recordación de marca e imagen con relación al nuevo concepto de YAMUNI.
  - El resultado específico buscado es refrescar la imagen que el público tiene de la empresa YAMUNI; a pesar de que este objetivo es difícil de cuantificar, se puede ver reflejado en las ventas y frecuencia de compra.
  - El marco temporal es indefinido porque siempre se estará promocionando a la marca YAMUNI como algo diferente.

### **2.2.5 Material Publicitario**

El material de comunicación fue diseñado por una agencia publicitaria, el 90% del material estaba ubicado dentro de la tienda; se realizó publicidad masiva al lanzar el programa y cuando hubo temporadas o promociones grandes. Las temporadas se definen a principios de año, para las cuales se asignan estrategias específicas.

El material publicitario también fue enfocado en la renovación de la marca, se retomó el color amarillo tradicional de YAMUNI y se acentuó con azul para que le diese contraste. Se empleó el lema “Disfruta ser parte del club YAMUNI”, el resultado final es la satisfacción de los clientes al consumir en la tienda.

**Figura 2.1 Logo de YAMUNI CLUB**



Algunos de los materiales que se utilizan para la promoción son:

- Reglamento del programa: está colocado en cada una de las sucursales, cerca del departamento de Servicio al Cliente.
- Un folleto con información del club dirigido a los clientes “banners”, en el cual se emplean lemas como “Disfruta Comprando” y el mencionado anteriormente.
- Material POP: como gorras y pines con el Logo del Club; logran una gran identificación del club al ingresar el cliente a la tienda.
- Se publicaron anuncios en el periódico “La Nación”.
- Una pizarra informativa, en la que se colocan los sorteos y los ganadores de la rifas en temporadas específicas.

La tarjeta utilizada es de color azul con una “Y” en color blanco, tiene un código de barras que identifica a cada uno de los clientes.

**Figura 2.2 Tarjeta de cliente frecuente del YAMUNI CLUB**



Cuando se desea solicitar la tarjeta el cliente debe llenar un formulario, en el que presenta todos los datos que serán ingresados en la base de datos. El formulario incluye el nombre completo del cliente, dos números de teléfono, el número de cédula, número de tarjeta, apartado postal, correo electrónico, estado civil, fecha de nacimiento, cantidad de hijos y edades en rangos, profesión u ocupación y autorización para enviar información por correo electrónico, dirección, apartado o teléfono.

**Figura 2.3 Formulario de afiliación**

**formulario de afiliación** **yamuni club**

Al completar este formulario con sus datos personales ingresará al exclusivo grupo de clientes de Yamuni y empezará a obtener grandes beneficios\*.

**Datos personales**

Nombre \_\_\_\_\_ Primer apellido \_\_\_\_\_ Segundo apellido \_\_\_\_\_

Cédula / pasaporte \_\_\_\_\_ Ocupación \_\_\_\_\_

Sexo ☐ M ☐ F Estado civil ☐ S ☐ C ☐ V ☐ D ☐ UL Fecha de nacimiento D/M/A / / N° de hijos \_\_\_\_\_

Teléfono 1. \_\_\_\_\_ 2. \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_ Edad de sus hijos en años ☐ De 0 a 2 ☐ De 11 a 18 ☐ De 3 a 5 ☐ Más de 18 ☐ De 6 a 10

Apdo. postal \_\_\_\_\_ E-mail \_\_\_\_\_ Tipo de Cliente \_\_\_\_\_

¿Está de acuerdo en recibir información de Yamuni Club? ☐ Si ☐ No

☐ Apartado postal ☐ Teléfono ☐ Fax ☐ Correo electrónico

Firma \_\_\_\_\_ Fecha de inscripción D/M/A / /

\* Aplican restricciones. Ver reglamento en tiendas Yamuni

La tarjeta la presenta el cliente antes de cada compra para lograr acumular puntos; por cada 100 colones en compras, el cliente obtiene 3 puntos, los puntos se acumulan y pueden ser canjeados por mercadería de la tienda 24 horas después de generados. Los puntos vencen a un año plazo. Al final de cada factura se señalan los puntos ganados en la compra y los puntos acumulados hasta la fecha.

Al canjear los puntos se les entrega un certificado que se aplica al total de las facturas de las compras realizadas ese día; éste tiene vencimiento de un mes, el cual está indicado en el documento. Si el cliente pierde el certificado, no será repuesto.

**Figura 2.4 Certificado de Puntos**



El programa tiene un reglamento para que el cliente lo conozca, sepa sus funciones, canje de puntos y tipos de premios para cada una de las temporadas definidas anteriormente y sus restricciones para cada una de estas actividades. El reglamento está disponible en pizarras informativas en el departamento de Servicio al Cliente y en la página de Internet (Anexo 2.1).

Hay una línea de servicio que funciona como soporte del programa, en la que los clientes pueden llamar a realizar consultas, verificar puntos acumulados, etc. La línea la maneja YAMUNI, con una estación de trabajo que estará abierta bajo el mismo horario de atención de la tienda.

Las funciones de estas líneas de servicio son:

- Llamadas entrantes.
  - Evacuar consultas e información que soliciten los clientes.
- Llamadas salientes:
  - Completar información.
  - Verificación de cuestionarios contra carga de datos del sistema.
  - Sondeos.
  - Actualización de la base de datos.
  - Información de promociones y descuentos.
  - Invitación a actividades especiales.

Para que el programa llegue a tener éxito el personal de YAMUNI debe estar muy identificado con él, ya que constituyen la parte más importante; es por eso, que el personal debe conocer muy bien del programa: la mecánica, las temporadas y los beneficios que otorga, lo que evitará confusiones o dudas en los clientes cuando las presenten.

Para la empresa es importante que el personal comprenda el programa, pues ellos son los que día a día están con los clientes, conociendo sus necesidades, gustos y preferencias, de este modo la alimentación que brinda el personal, servirá para realizar cambios en la mecánica. Al final de las capacitaciones se les realiza un cuestionario para verificar que comprendieron la mecánica del programa (Anexo 2.2).

Es importante realizar capacitaciones pequeñas en cada una de las temporadas con el fin de refrescar y actualizar al personal de cambio, con estas capacitaciones se motiva al personal para que impulse siempre el programa.

Dentro del marco de capacitaciones que se dan al personal se mencionan los siguientes aspectos: inscripción, clasificación y perfil de los clientes, mecánica del programa, cómo ganar, canjear puntos y el plazo de vencimiento; las estrategias utilizadas específicas (Bodas, San Valentín, Té de Canastilla, Despedida de Soltera, etc.), cómo solucionar casos de extravíos, apartados, cuántos puntos tiene el cliente y las responsabilidades del personal de YAMUNI para con los clientes y la empresa.

La base de datos la maneja externamente la empresa UNO a UNO. Esta empresa cuenta con las herramientas para crear, desarrollar, implementar y mantener los planes y estrategias que requieren las empresas para desarrollar la comunicación con los clientes y prospectos.

La base de datos realiza la búsqueda de mercados específicos, para convertirlos en información relevante para la toma de decisiones dentro del plan de mercadeo. Los planes y estrategias se realizan en conjunto; éstas son diseñadas para las necesidades y objetivos específicos de cada cliente.



La empresa cuenta con el recurso de enviar correos electrónicos y mensajería privada, correos de Costa Rica y envíos de fax. Del mismo modo, funciona como un centro de llamadas, puesto que se destina un número de teléfono para que los clientes llamen para consultas, sugerencias y quejas, también se utiliza para comunicar promociones y beneficios en una temporada importante.

Algunos aspectos importantes tomados en cuenta para realizar la inversión en una compañía externa que se encargue de manejar la base de datos del programa son:

- Los costos en adquirir un cliente nuevo son siete veces más que mantener uno actual.
- Un 5% de los clientes que responden a estrategias de recompra o retención puede representar un incremento entre el 30% y un 130% de las utilidades generadas.
- Algunas empresas han reducido costos en un 13%, con sólo disminuir un 2,5% de la deserción de sus clientes.
- El seguimiento telefónico aumenta un 300% de la respuesta.
- El trabajar con una base de datos perfilada y segmentada puede predecir los resultados y comportamientos.

Es importante tomar en cuenta estos aspectos para evaluar los beneficios que trae a una empresa manejar una base de datos.

### **2.2.6 Análisis FODA del Yamuni Club**

A continuación se describen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentes en el mercado que afectan directa o indirectamente el desarrollo del programa, así como el cumplimiento de sus metas.

### 2.2.6.1 Fortalezas

En las fortalezas encontramos la gran cantidad de afiliados que tiene el club, el nombre de la marca y la calidad del servicio brindado a sus clientes.

- **Gran participación de mercado, se cuenta con 65.914 afiliados al servicio aproximadamente**

Esta fortaleza permite que la empresa satisfaga las necesidades del cliente por medio de ofertas y promociones especialmente dirigidas al tipo de cliente que se esté tratando. La idea principal de cualquier tipo de servicio de cliente frecuente es conocer mejor al comprador, de manera que sea posible ofrecerle productos que complazcan sus necesidades. Al tener una gran participación de mercado permite hacer segmentaciones más específicas dentro de cada nicho o grupo.

Esta fortaleza es una diferencia para con la competencia porque si bien, existen muchas tarjetas de cliente frecuente, no todas tienen tanta participación en el mercado.

- **Nombre de marca conocido**

La imagen detrás de la tarjeta no se puede separar de la muy conocida marca de YAMUNI. En ese sentido YAMUNI es un nombre que ha existido por más de ciento cuatro años y es reconocida tanto por personas adultas como jóvenes. Esta fortaleza permite que la empresa tenga un cierto posicionamiento en la mente del consumidor, lo que genera que las personas efectivamente sepan exactamente cuál será la calidad de los productos y los servicios prestados.

En el caso del YAMUNI CLUB esta expectativa se ve reflejada por manejar la misma marca. Obviamente cuando el cliente conoce la trayectoria de la empresa y reconoce la calidad de los productos, este hecho diferencia a la empresa y le brinda seguridad al comprador.

- **Calidad superior del servicio**

Los recursos humanos con los que cuenta el programa de YAMUNI CLUB están altamente capacitados por personas conocedoras de este tipo de programas de cliente frecuente. La empresa Uno a Uno es la encargada de recopilar la información y hacerle llegar a los clientes las comunicaciones de descuentos y ofertas. Esta calidad separa del resto de las tarjetas de cliente frecuente, puesto que las personas están altamente educadas en el manejo del programa.

El hecho que los empleados, tanto de la empresa YAMUNI como de Uno a Uno, estén altamente capacitados permite atender mejor al cliente y así satisfacer sus necesidades.

#### **2.2.6.2 Oportunidades**

Las oportunidades encontradas son: el crecimiento del mercado y las nuevas tecnologías de comunicación.

- **Crecimiento del mercado**

Al aumentar el mercado significa que hay una mayor cantidad de personas consumiendo o que, las personas que actualmente consumen están comprando más. Si mezclamos esta oportunidad con la fortaleza de tener una marca reconocida y un cierto nivel de posicionamiento en la mente de los consumidores, ello permite satisfacer los deseos de una mayor cantidad de clientes.

La empresa aprovecha esta oportunidad en el corto plazo, haciendo programas como el que estamos estudiando en este trabajo, en el largo plazo este tipo de programas aseguran un mayor conocimiento de los clientes (antiguos y nuevos) los que vaticinan un futuro muy estable.

- **Nueva tecnología**

La nueva tecnología, como por ejemplo el correo electrónico, permite potencialmente que la empresa esté cada vez más familiarizada con los

clientes. También los sistemas de manejo de información como los denominados SIM (Sistema de Información de Mercadeo) facilitan el manejo de gran cantidad de datos que proporcionan información para la toma de decisiones.

Esta oportunidad puede ser utilizada por cualquier empresa, pues permiten manejar bases de datos y contactar a los clientes de manera rápida y efectiva. Por lo anterior, la empresa YAMUNI ha contratado los servicios de la firma Uno a Uno, especialista en el manejo de información y en la formulación de sistemas de atención del cliente. En el corto y en el largo plazo esta alianza fortalece a YAMUNI, ya que le permite conocer mejor a los clientes para ofrecerles productos y descuentos que satisfagan sus necesidades específicas.

#### **2.2.6.3 Debilidades**

Se encontraron debilidades importantes como: el manejo de los datos por una empresa externa, las habilidades administrativas limitadas y los costos elevados al manejar el programa externamente.

- **Datos manejados por empresa exterior**

Esta debilidad es una de las más importantes. El problema surge debido a que la empresa YAMUNI por el momento no cuenta con personas capacitadas para elaborar y manejar bases de datos, por lo que deben buscar ayuda en empresas que brinden el servicio. Otro problema presente es que al no manejar el sistema en forma interna, puede darse un vacío cuando, por ejemplo el servidor esté caído o no haya sistema. Como no se maneja directamente la información de la base de datos, genera una debilidad para satisfacer las expectativas de los clientes, puesto que no se conoce si es un cliente tipo A o B y los beneficios especiales otorgados.

Esta debilidad no diferencia a la empresa YAMUNI de otras con respecto a las tarjetas de cliente frecuente, ya que normalmente dentro del mercado no se manejan las bases de datos en forma directa.

- **Habilidades administrativas limitadas**

El hecho de que YAMUNI no maneje directamente el personal de la empresa Uno a Uno limita, hasta cierto punto, las habilidades administrativas. Esta debilidad se genera al desconocer si la empresa mencionada es eficiente en su trabajo o si se pudiese mejorar o recomendar algún aspecto, lo que se reflejaría para el cliente en una mejor atención.

Tal y como se mencionó anteriormente esta debilidad no lo diferencia mucho de la competencia, puesto que en realidad casi ninguna empresa maneja las bases de datos internamente.

- **Costos elevados**

Los costos de contratar una empresa externa resultan muchas veces más altos que el manejar todo el sistema de forma interna. En realidad esta debilidad no tiene mayor repercusión para el cliente, puesto que este problema es más bien interno en la empresa, tampoco se diferencia de la competencia por las razones ya mencionadas.

#### **2.2.6.4 Amenazas**

Dentro de las amenazas se encontraron el aumento de competidores nacionales y extranjeros y la situación económica del país.

- **Aumento de los competidores**

Por ser el sistema de Cliente Frecuente uno muy en boga en todas las tiendas por departamentos, genera que existan cada vez más competidores. Lo que se busca con la tarjeta es tener un mayor conocimiento del cliente y en última instancia, aumentar el número de ventas de la empresa.

Tomando lo anterior en consideración podemos afirmar que muchas otras industrias o tiendas persiguen este fin; a pesar de la intención de YAMUNI CLUB de posicionarse como una de las principales tarjetas de cliente frecuente y la que más beneficios tiene para el cliente, el tratar de limitar el surgimiento de nuevos competidores resulta un trabajo sumamente difícil.

La medida que la empresa ha tomado en este sentido principalmente es aumentar su participación en el mercado, haciéndole cada vez más difícil la entrada a nuevos competidores.

- **Ingreso de competidores extranjeros**

El ingreso al mercado de comercios de capital extranjero, así como negociaciones para abrir los mercados, puede tener grandes repercusiones en el negocio. En los últimos años han entrado al país empresas de origen venezolano, como por ejemplo Aliss; ésta se encuentra dentro de la categoría de tiendas por departamento.

Tal y como mencionamos anteriormente, el sistema de cliente frecuente es muy utilizado por empresas domésticas y extranjeras. Desdichadamente, la apertura de mercados es difícil o hasta imposible de frenar, por lo que la única medida que se pueden tomar es fortalecer el programa, al darle un valor agregado que lo diferencie de la competencia.

- **Empeora la situación económica**

La incertidumbre en la que ha caído la economía mundial desde los ataques del once de septiembre y la recesión económica causada por el aumento del precio de los combustibles en el ámbito mundial (como efecto de las guerras y desastres naturales) inciden directamente en el empobrecimiento de la economía doméstica.

El problema del déficit fiscal repercute directamente en los bolsillos de los costarricenses; esta amenaza es una que difícilmente se puede combatir, mucho menos solucionar.

Tristemente sólo se pueden tomar las medidas como tratar de conservar clientes por medio de incentivos, descuentos y ofertas e incrementar la mercadería con precios bajos.

A continuación se detalla todo el análisis anterior de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en una matriz (FODA).

**Cuadro 2.1 Matriz de FODA**

Fortalezas				Oportunidades			
	M	I	C		M	I	C
Participación de mercado	3	3	9	Crecimiento del mercado	3	3	9
Nombre de marca conocida	3	3	9	Nueva tecnología	3	2	6
Calidad superior del servicio	3	3	9				
Debilidades				Amenazas			
	M	I	C		M	I	C
Datos manejados por empresa exterior	-2	1	-2	Aumento de los competidores	-3	2	-6
Habilidades administrativas limitadas	-3	3	-9	Ingreso de competidores extranjeros	-3	2	-6
Costos elevados	-3	2	-6	Empeora la situación económica	-3	3	9

*M = magnitud del elemento, I = Importancia del Elemento, C = Clasificación final del elemento*

**Escala de magnitud: Intervalos de +3(más favorable) a –3(más desfavorable).**

**Escala de importancia: Intervalos de 3(mayor importancia) a 1 (menor importancia).**

**Fuente:** Elaborado por investigadora

### 2.2.7 Descripción del Mercado Meta de YAMUNI CLUB

El mercado meta del programa YAMUNI CLUB es todos los clientes que deseen formar parte como miembros activos del club y obtener beneficios del programa satisfaciendo así sus necesidades primarias.

- Características del mercado meta
  - i. Demográficas: la tarjeta de YAMUNI CLUB refleja la realidad de la clientela que frecuenta las diferentes sucursales; por un lado, se tiene la sucursal de la Sabana que es frecuentada básicamente por clientes antiguos que oscilan entre 45 y 60 años, este tipo de cliente es más conservador que los que visitan la otra sucursal; por otro lado, está la sucursal de Curridabat en la que la clientela es mucho más joven; además de esta clasificación, podemos hacer una diferenciación por el nivel económico de

los clientes que frecuentan las dos sucursales. En la sucursal de la Sabana el nivel económico es menor al de Curridabat. La situación anterior nos interesa para efectos de YAMUNI CLUB al momento de hacer las promociones, de manera que se sabe exactamente cuál promoción puede ser más ventajosa en alguno de los dos puntos de venta.

- ii. Geográficas: La tarjeta de YAMUNI CLUB no se interesa mucho en hacer una división geográfica, sino que se ve reflejada simplemente por la existencia de dos sucursales. La tarjeta sirve para determinar cuál de las dos tiene más ventas y así establecer un nexo más directo con el cliente.
  - iii. Psicográfica: La tarjeta YAMUNI CLUB sí hace una clasificación psicográfica; se interesa por saber cuáles son las actividades del cliente, así como su profesión, de esta manera logra una mejor segmentación del mercado y una más clara definición de la manera de dirigir todo el sistema publicitario.
  - iv. Hábitos, preferencia de compra y características de consumo: La Tarjeta YAMUNI CLUB lo que persigue es casualmente determinar estas características.
- Servicios
    - i. Características y beneficios importantes: El programa de cliente frecuente de YAMUNI brinda una gran cantidad de beneficios para sus afiliados; por una parte está la acumulación de puntos y por otra, están las ofertas en las que se llama a los clientes especiales y se les ofrece un mayor puntaje sobre las compras; estos puntos pueden ser canjeados en las compras futuras. En caso de fechas especiales como navidad o día de la madre también se proporcionan ofertas en las que se le permite al cliente duplicar o triplicar el número de puntos que obtiene en la



compra.

- ii. Estrategia de diferenciación o posicionamiento: La tarjeta es ofrecida en ambos locales. A cada nuevo cliente se le ofrece y se le instruye sobre los beneficios que podría obtener, de manera que el cliente perciba una ventaja por participar en el programa.
  - iii. Nombre de marca o embalaje: La marca que se utiliza es YAMUNI CLUB, esto da el respaldo de una marca que ha sido conocida en el ámbito nacional por más de cien años y que ha sido asociada con productos de calidad y servicios de primera.
  - iv. Estrategia de Servicio al Cliente: La tarjeta lo que busca es mejorar la interacción con el cliente, por esta razón se instauran junto con ella servicios, como ofrecer mayor puntaje en el mes de cumpleaños y en fechas importantes. Se consideran además aspectos como por ejemplo, si se sabe que una persona es viuda, no se le enviará un correo hablando sobre el día de los enamorados, pero en el caso de que tenga hijos, se le enviará toda la documentación sobre ofertas en productos escolares o para bebé.
- Promoción
  - i. Elementos de la estrategia publicitaria: Dentro de estos elementos se pueden mencionar los anuncios publicitarios que se crean a través de afiches, carteles que demuestran la facilidad de obtener un producto a menos costo y el beneficio que le ofrece ser acreedor de la tarjeta; esto con la suma de las ventas personales y la adecuada atención por parte de los empleados, establece la mezcla perfecta para la satisfacción de la empresa y de las metas de YAMUNI CLUB.

- ii. Elementos de la estrategia de promoción de ventas comerciales:  
Cabe destacar que la estrategia de promoción de ventas comerciales se da en beneficio del cliente y en última instancia de las compras que el cliente haga en la empresa por las promociones que ofrece la tarjeta YAMUNI CLUB.
- iii. Elementos de la estrategia de promoción de ventas a los consumidores: Los consumidores son la parte fundamental de todo el programa, de esta manera lo que se hace es enviar documentación (publicidad) para que el cliente reciba la información de las ofertas.

Los beneficios y servicios brindados por el programa son los siguientes:

- Certificado: Ventaja competitiva que da al cliente una opción diferente de compra de regalos, que contempla factor tiempo, gustos y con servicio personal:
  - Compra adicional.
  - Levantamiento de beneficio directo.
  - Posicionamiento del servicio.
- Boletín Informativo: Información personal y específica, según los intereses de cada persona, que induce a compra de impulso y venta cruzada.
- Ventajas de servicios de la tienda (Bodas-Bebés): beneficios adicionales como dobles o triples puntajes en todos los departamentos en servicios de listas de bodas, despedidas de soltera y té de canastilla.

Las estrategias descritas a continuación son aplicadas directamente en la base de datos de YAMUNI CLUB. Esta base ya ha sido dividida por tipo de cliente, la

división se realizó de acuerdo con los resultados obtenidos en los análisis del comportamiento de los clientes en los meses anteriores.

Algunas estrategias son enfocadas en toda la base de datos, otras a los mejores clientes o clientes Tipo A y B y otras a los clientes de la base que se le llamaron por inactivos. Desde el año pasado se empezó a trabajar con los clientes que estaban en los primeros niveles o quintiles, la idea es dirigir estrategias específicas a cada uno de los grupos. Para obtener mejores resultados las estrategias son definidas de acuerdo con las temporadas estipuladas a principio del año y al tipo de cliente.

Para el Día de la Madre y del Padre se entregan regalos a los mejores clientes de la temporada, además, se emplea una estrategia de bonos por compras mínimas o bonos para clientes inactivos con lo que se logra aumentar la frecuencia.

Puntajes especiales por grupo de personas según el perfil; por ejemplo, en la temporada escolar doble puntaje a clientes con hijos entre tres y diecisiete años. Se otorgan dobles puntajes en días específicos y triple puntaje en todas las compras en temporadas bajas.

La estrategia de cumpleaños del mes consiste en enviar una tarjeta de felicitaciones por correo electrónico y felicitar por medio de una llamada telefónica al principio del mes a todos los cumpleaños. A los clientes se les dan beneficios personales como bonos o certificados el día del cumpleaños y durante todo el mes doble puntaje.

Se aplican estrategias sobre servicios como Listas de Bodas (Triple puntaje por un año), té de canastilla (Dobles puntaje por un año) y Despedida de Soltera (Doble puntaje por un año).

El cliente del programa participa en temporadas que se desarrollan durante el año (Día del Padre, Día de la Madre, Navidad); estas promociones dan doble, triple o cuádruple puntaje en departamentos o artículos específicos y además, la posibilidad de ganar premios en rifas.

Las temporadas marcan los picos altos de ventas en las dos sucursales, esta es la razón por la cual se generan promociones para estas épocas de manera que la frecuencia aumente, ésta siempre es la meta de cada una de las temporadas ligada directamente al aumento de las ventas en los distintos departamentos.

La información acerca de las promociones se les envía vía correo electrónico dependiendo de la opción que marcaron en el formulario.

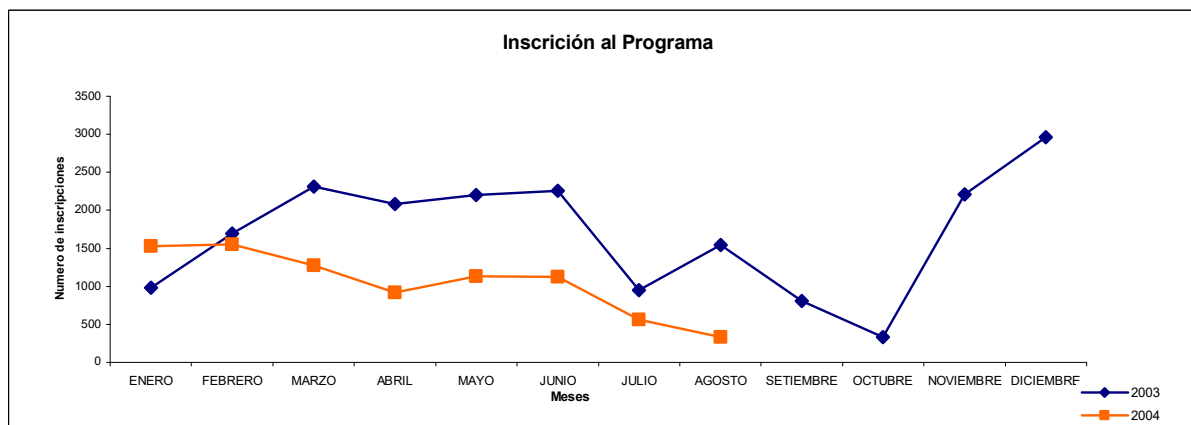
### 2.2.8 Análisis de los resultados del YAMUNI CLUB

Los resultados expuestos a continuación son el análisis correspondiente a los meses de mayo del 2002 hasta agosto del 2004.

Las variables evaluadas son: inscripción al programa, frecuencia de compra, ventas del programa, venta cruzada y estrategias aplicadas hasta el momento.

Actualmente hay 57.355 clientes inscritos al programa; de los cuales 8501 se inscribieron durante el año 2004. En el gráfico a continuación, se puede observar una comparación de las inscripciones mensuales de este año con el año pasado. En el mes de agosto del 2004, bajó un 50% la inscripción en comparación con el mes de julio del 2004.

**Gráfico 2.1 Inscripción al Programa.**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

El perfil de la base de datos se mantiene de la siguiente forma:

- ♦ En cuanto al género hay un 17% Masculino y un 83% Femenino.
- ♦ El 58% de los clientes están casados.
- ♦ El 24% de la base de datos tiene dos hijos y el 19% tiene 3 hijos. Esto representa casi el 50% de base de datos.
- ♦ El 50% de la base de datos tiene dirección de correo electrónico.

Por medio del programa se ha registrado que las personas vienen a la tienda una vez cada tres meses en promedio. El comportamiento de visita de los miembros del YAMUNI CLUB se mantiene en una y dos veces al mes.

A continuación en el cuadro 2.2, se puede determinar que durante el mes de agosto la frecuencia aumentó, tres puntos porcentuales, la cantidad de visitas de tres veces al mes. Es una frecuencia muy baja, por lo que se debe trabajar en esta variable para mejorarla, especialmente en un mes como éste que debería de presentarse una frecuencia mayor por presentarse el Día de la Madre.

**Cuadro 2.2 Frecuencia mensual de los miembros del YAMUNI CLUB**

Cant Depto	Jul-04	%	Ago-04	%	Dif	Cant Depto	Ago-03	%	Ago-04	%	Dif
1 Dep	4056	43%	4327	46%	3%	1 Dep	4315	43%	4327	46%	3%
2 Dep	2342	25%	2677	28%	3%	2 Dep	2848	29%	2677	28%	-1%
3 Dep	1208	13%	1377	14%	1%	3 Dep	1477	15%	1377	14%	-1%
4 Dep	550	6%	628	7%	1%	4 Dep	733	7%	628	7%	0%
5 Dep	227	2%	289	3%	1%	5 Dep	362	4%	289	3%	-1%
>6 Dep	167	2%	201	2%	0%	>6 Dep	203	2%	201	2%	0%
<b>Total</b>	<b>8550</b>		<b>9499</b>			<b>Total</b>	<b>9938</b>		<b>9499</b>		

**Fuente:** Elaborado por investigadora

En el cuadro 2.3 podemos observar un aumento de un 11% en la frecuencia con respecto al año anterior. Durante el mes de agosto la frecuencia es 1.52 veces al mes, que logra un aumento con respecto al mes anterior.

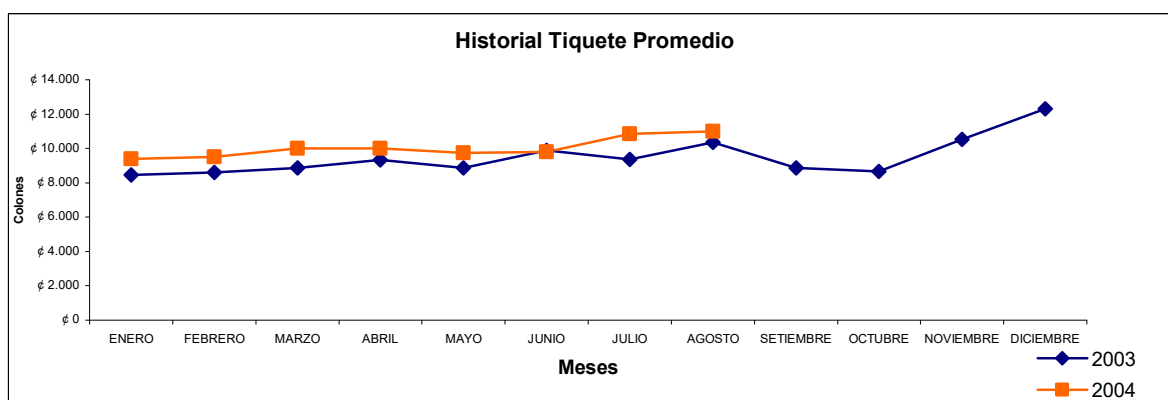
**Cuadro 2.3 Frecuencia anual de los miembros de YAMUNI CLUB**

Mes	2003	PROM TRIM	2004	PROM TRIM
ENERO	1,27	1,27	1,28	1,27
FEBRERO	1,26		1,25	
MARZO	1,29		1,27	
ABRIL	1,26	1,30	1,26	1,28
MAYO	1,31		1,29	
JUNIO	1,34		1,29	
JULIO	1,32	1,33	1,22	1,37
AGOSTO	1,37		1,52	
SEPTIEMBRE	1,31			
OCTUBRE	1,31	1,34		
NOVIEMBRE	1,32			
DICIEMBRE	1,40			

**Fuente:** Elaborado por investigadora

El promedio por trimestre se ha mantenido sin ningún incremento significativo, se puede observar un comportamiento similar en los dos años analizados. Las frecuencias más bajas se presentan durante los primeros trimestres y un incremento mínimo conforme el año iba avanzando.

A continuación en el gráfico 2.2 podemos percibir que el ticket promedio durante el mes de agosto del 2004 aumentó un 18% con respecto al mes anterior y un 6% comparado con agosto del 2003. Este resultado se obtiene al dividir el total del monto de la venta del programa entre la cantidad de facturas realizadas en el mes; al aumentar este promedio se genera mayor ganancia cada vez que un cliente compra.

**Gráfico 2.2 Ticket promedio anual**

**Fuente:** Elaborado por investigadora

A nivel general, el tráfico por departamento de la tienda en agosto 2004 aumentó 14% con respecto al año anterior. Específicamente en el departamento de Damas se da el mayor aumento, esto por celebrarse el Día de la Madre durante este mes.

Este comportamiento afecta un poco el tráfico de los demás departamento en la tienda, con lo que disminuyó un 7% a nivel general en comparación con el año anterior. Cabe aclarar que el departamento “casita” que se encuentra en el cuadro representa el departamento de accesorios.

**Cuadro 2.4 Tráfico mensual y anual por departamento.**

DEPTO	TRAFICO JULIO	% Act Mes	TRAFICO AGOSTO	% Act Mes	Dif	DEPTO	AGO-03	% Act Mes	AGO-04	% Act Mes	Dif
Caballeros	1246	15%	1339	14%	0%	Caballeros	1475	15%	1339	14%	-1%
Damas	2017	24%	3466	37%	13%	Damas	3301	34%	3466	37%	3%
Cristaleria	2485	29%	2712	29%	-1%	Cristaleria	3133	33%	2712	29%	-4%
Paños	1841	22%	2009	21%	0%	Paños	2499	26%	2009	21%	-5%
Intima	1252	15%	1699	18%	3%	Intima	1861	19%	1699	18%	-1%
Damascos	661	8%	533	6%	-2%	Damascos	690	7%	533	6%	-1%
Bebés	1618	19%	1358	14%	-5%	Bebés	1520	16%	1358	14%	-1%
Telas	1861	22%	1942	21%	-1%	Telas	1886	20%	1942	21%	1%
Casita	858	10%	1154	12%	2%	Casita	1215	13%	1154	12%	0%
Niñas	689	8%	733	8%	0%	Niñas	665	7%	733	8%	1%
Niños	633	7%	605	6%	-1%	Niños	605	6%	605	6%	0%
Juvenil	316	4%	400	4%	1%	Juvenil	645	7%	400	4%	-2%
Cortinas	823	10%	678	7%	-3%	Cortinas	722	7%	678	7%	0%
N/A	371	4%	334	4%	-1%	N/A	230	2%	334	4%	1%
EXENTO	123	1%	135	1%	0%	EXENTO	79	1%	135	1%	1%
<b>TOTAL</b>	<b>16794</b>		<b>19097</b>			<b>TOTAL</b>	<b>20526</b>		<b>19097</b>		

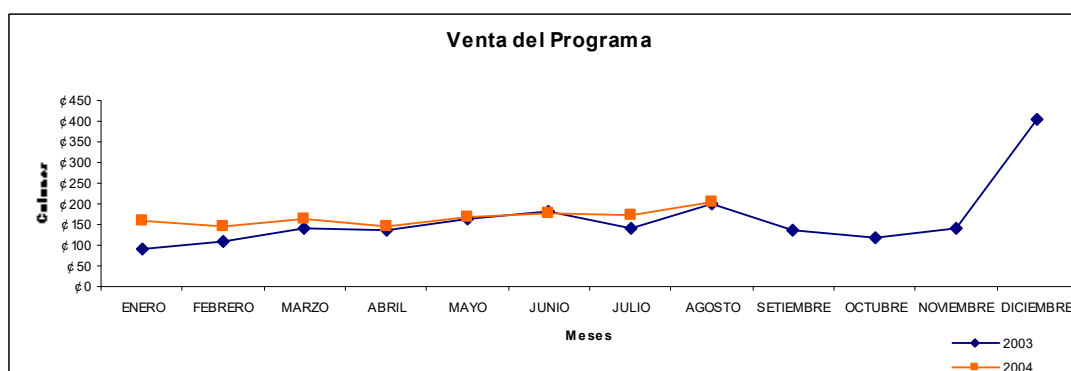
**Fuente:** Elaborado por investigadora

Para que un programa de cliente frecuente sea exitoso, se proyecta que el 60% de las ventas generales de la tienda ingresen por medio de los clientes del programa. YAMUNI CLUB; hablando en un nivel general sí se ha llegado a alcanzar esa meta.

Durante el mes de agosto del 2004 aumentaron las ventas de la tienda en un 25% y las del programa en un 68%, al compararlo con el mes de julio del 2004.

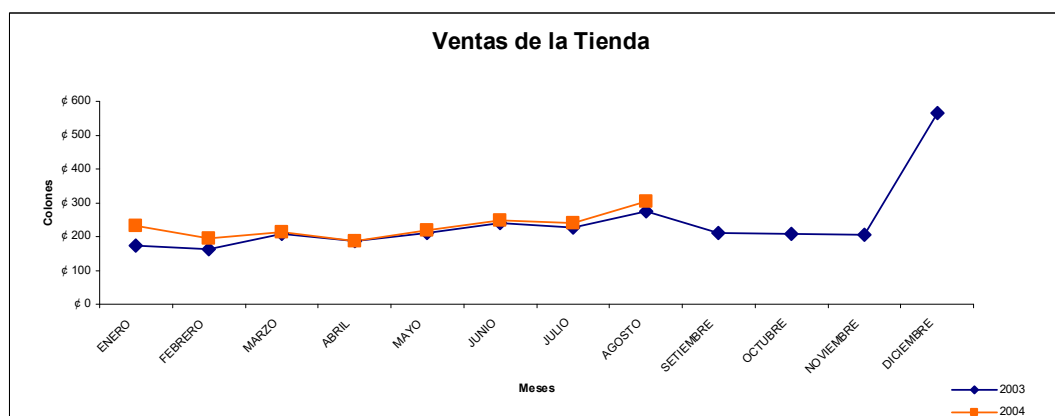
El año anterior las ventas de la tienda en general aumentaron un 10% y el programa en un 3%. Específicamente en el departamento de damas las ventas crecen tres puntos porcentuales.

**Gráfico 2.3 Ventas del Programa**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

**Gráfico 2.4 Ventas de YAMUNI**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

En cuanto a las ventas cruzadas por departamento durante el mes de agosto se acrecentó la compra en dos y tres departamentos con respecto al mes anterior; relacionado con el año anterior se mantiene este comportamiento.



**Cuadro 2.5 Ventas cruzada por departamentos**

Cant Depto	Jul-04	%	Ago-04	%	Dif	Cant Depto	Ago-03	%	Ago-04	%	Dif
1 Dep	4056	43%	4327	46%	3%	1 Dep	4315	43%	4327	46%	3%
2 Dep	2342	25%	2677	28%	3%	2 Dep	2848	29%	2677	28%	-1%
3 Dep	1208	13%	1377	14%	1%	3 Dep	1477	15%	1377	14%	-1%
4 Dep	550	6%	628	7%	1%	4 Dep	733	7%	628	7%	0%
5 Dep	227	2%	289	3%	1%	5 Dep	362	4%	289	3%	-1%
>6 Dep	167	2%	201	2%	0%	>6 Dep	203	2%	201	2%	0%
<b>Total</b>	<b>8550</b>		<b>9499</b>			<b>Total</b>	<b>9938</b>		<b>9499</b>		

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Los quintiles dentro de la base de datos se calculan tomando como base los clientes activos del mes. Estos clientes se dividen en cinco grupos o quintiles de acuerdo con el monto de la factura de mayor a menor.

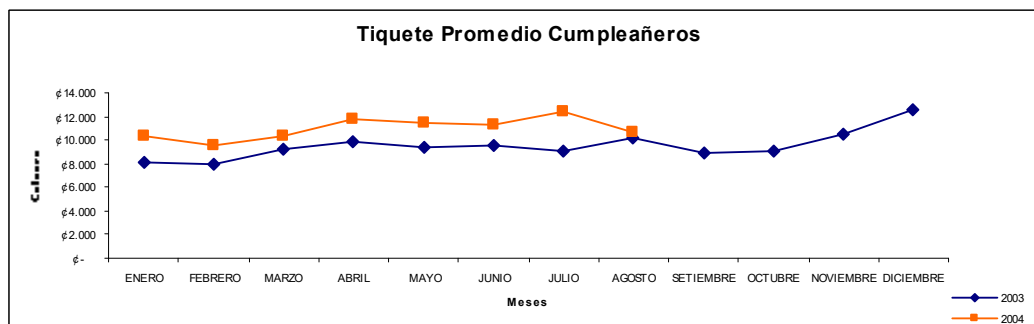
En el cuadro 2.6 que se apunta a continuación se pueden observar un aumento en los clientes activos de un 11% con respecto al mes anterior; el ticket promedio de compra por cliente aumentó 8%.

**Cuadro 2.6 Quintiles del programa**

	Jul-04		Ago-04		AGOSTO 2003		DIF 03-04
	Cant pers	Prom	Cant pers	Prom	Cant pers	Prom	
	<b>8427</b>	<b>¢ 20.412</b>	<b>9365</b>	<b>¢ 21.956</b>	<b>9830</b>	<b>¢ 20.265</b>	<b>8%</b>
QUINTIL1	1685	¢ 55.830	1873	¢ 58.669	1966	¢ 58.023	1%
QUINTIL2	1685	¢ 20.561	1873	¢ 22.739	1966	¢ 21.893	4%
QUINTIL3	1685	¢ 11.281	1873	¢ 12.994	1966	¢ 12.540	4%
QUINTIL4	1685	¢ 5.866	1873	¢ 6.914	1966	¢ 6.580	5%
QUINTIL5	1687	¢ 2.086	1873	¢ 2.512	1966	¢ 2.291	10%

**Fuente:** Elaborado por investigadora

La estrategia de cumpleaños de mes ha sido muy exitosa hasta el momento. Las ventas generadas crecieron un 34% más que el mes anterior; esto representa un 10% del total de las ventas del YAMUNI CLUB durante el mes de agosto; respecto con el año anterior las ventas crecieron 27% y el ticket promedio de los cumpleaños aumentó en un 4%.

**Gráfico 2.5 Historial Tiquete Promedio Cumpleaños**

**Fuente:** Elaborado por el investigadora.

A continuación se describen las estrategias utilizadas para los clientes inactivos del programa; se conoce como cliente inactivo aquel que no ha realizado compras en tres meses.

Durante los meses de abril y mayo del 2004 se realizó la promoción de Inactivos, en la que se lograron los siguientes resultados:

- ♦ Se logró activar en promedio un 29% de clientes que se tenían proyectados, en cuanto al tiquete promedio estuvo un 7% por debajo de la proyección, sin embargo, ésta era una variable a la que no se le realizó modificación, debido a que la base de datos tenía tres meses de no comprar en YAMUNI.
- ♦ En cuanto a la frecuencia se logró afectar en un 24%, lo que es representativo, pues estos clientes permanecían inactivos.
- ♦ Ello dio como resultado una contribución promedio de \$29.215, que es un 81% más de lo que se proyectaba para esta estrategia.
- ♦ Es importante resaltar que dentro de los clientes que se logró activar, un 85% no representó costos para YAMUNI, ya que aunque se les logró motivar para que regresaran a la tienda, no llegaron a los requerimientos mínimos de compra, por lo que no recibieron su

bono, sin embargo, contribuyen con un 22% de las ventas generadas por los clientes de la estrategia.

Los resultados obtenidos han sido los esperados y la marca ha sido reconocida en segmentos diferentes; por ejemplo, personas de edades entre 15-25 años han aumentado la participación del mercado, ya que el programa se lanzó el mismo año que se inauguró una sucursal nueva en un área comercial muy establecida, con grandes oportunidades de crecimiento.

El volumen de las ventas del programa ha aumentado mensualmente con respecto a las ventas totales de las dos sucursales, lo que permite visualizar de mejor manera la preferencia de los clientes.

El desempeño actual de “marketing” del programa es muy estable; se realizan continuamente promociones internas con el fin de aumentar la frecuencia de clientes. Además, la empresa continuamente está pendiente del desarrollo del programa y realiza una evaluación mensual de los aspectos más importantes en conjunto con la empresa UNO A UNO; la empresa de mercadeo directo que maneja la base de datos del programa, en la cual se analiza el colón invertido por tipo de cliente.

Con el programa se ha logrado identificar a los clientes meta, esto se logra por medio de la información que brinda la base de datos; se evalúan aspectos como: frecuencia de compra, monto del tiquete y venta cruzada, puesto que la empresa contratada tiene la experiencia necesaria para el manejo de programas de este tipo y por medio de ello se tiene una excelente relación proveedor– consumidor.

Se mantendrá la relación con Uno a Uno hasta que dentro de la empresa se contraten o capaciten las personas necesarias para el manejo de una base de datos como la que maneja el programa. Es importante destacar que se busca el bienestar del cliente y por esto se brindan recursos adicionales para diferenciarse dentro del mercado.

El desarrollo de planes de mercadeo dentro de la empresa ha crecido a través del tiempo, logrando metas como la creación del programa de YAMUNI CLUB; al mismo tiempo refrescando la imagen de YAMUNI con la inauguración de una nueva sucursal y cambio de estrategias de mercadeo más dirigidas al cliente meta, ya que anteriormente los recursos no se destinaban directamente al consumidor, pues eran invertidos en otras actividades de mercadeo o crecimiento interno.

Actualmente, hay una planeación dirigida a corto plazo que enfoca las estrategias de mercadeo. Los consumidores poco a poco se acostumbran a que mensualmente va a haber una promoción o una rifa, lo que genera aumento de frecuencia y ventas, son actividades que le llaman la atención al consumidor final.

Los empleados están capacitados para comunicar la información y los beneficios del Club, se les brindan capacitaciones cuando es necesario para refrescar aspectos importantes.

Dentro de la empresa se creó un departamento de Servicio al Cliente, donde los consumidores tienen la oportunidad de aclarar dudas que tengan del programa, retirar sus puntos o retroalimentar el programa con quejas y sugerencias.

## **Capítulo III. Investigación de Mercado**

### **3.1 Situación actual del mercado**

La competencia entre tiendas por departamentos ha cambiado mucho en el último año; con la entrada de dos cadenas grandes venezolanas al país, las tiendas tradicionales costarricenses se han visto en la tarea de revisar cuidadosamente sus tácticas y estrategias de mercadeo para lograr afrontar la intensa competencia actual dentro de este sector. La competencia hace que las empresas mejoren cada día para lograr mantener y reforzar su posición como marca en la mente de los consumidores.

La falta de tiempo de los consumidores, la búsqueda de seguridad, comodidad y buenos precios son aspectos que se deben tomar en cuenta al seleccionar la variedad de productos que se ofrecen dentro de una tienda. Cuanta mayor variedad exista, los consumidores estarán más satisfechos por lograr encontrar los artículos buscados en un solo lugar; en esto se basan las tiendas por departamentos de nuestro país. La oferta actual es una combinación muy atractiva de productos diferenciados y exclusivos, combinados con una promoción atractiva para el segmento al que se dirigen.

La apertura de varios centros comerciales en distintos sectores del país hace que las tiendas y empresas individuales, que no están ubicadas dentro de éstos, luchen por atraer su clientela. Esta modalidad de entretenimiento complace varias necesidades del consumidor al mismo tiempo, pues ofrece distintos atractivos tanto para adultos como para adolescentes y niños; se pueden destacar algunos como restaurantes, tiendas, bares, cines, entre otros.

Los consumidores actualmente son muy exigentes, por lo que las tiendas por departamentos han implementado herramientas tecnológicas basadas en la administración de las relaciones con los clientes; estas herramientas se basan en establecer y fortalecer las relaciones con los cliente actuales, de manera que se procure satisfacción y lealtad hacia la empresa, sus productos y servicios. Las empresas que fomenten las relaciones con sus clientes definitivamente son las que prosperarán, determinando la supervivencia de su negocio a futuro.

### **3.1.1 Competencia de tarjetas de Cliente Frecuente**

Actualmente la competencia dentro del sector de tiendas por departamentos ha crecido aceleradamente, ampliando las opciones de compra para los consumidores. Las tiendas más visitadas por los consumidores se identificaron mediante un estudio realizado directamente en la base de datos de YAMUNI CLUB.

Uno de los principales problemas de los programas de cliente frecuente, en general, son los beneficios a largo plazo que ofrecen, por lo que los consumidores no perciben como un valor agregado pertenecer a estos; en el mercado existe una gran oportunidad para generar beneficios a corto plazo, en el que el consumidor reciba instantáneamente premios o descuentos.

Los objetivos del estudio efectuado fueron identificar el conocimiento de los consumidores sobre programas de cliente frecuente y las promociones aplicadas en años, meses o semanas anteriores; además, comprender el punto de vista del consumidor en elementos como servicio, beneficios y calidad de los programas de cliente frecuente utilizados por las tiendas por departamentos del Área Metropolitana.

El plan de investigación utilizado fue de tipo descriptivo, por medio de éste se identificaron las opiniones de los miembros del YAMUNI CLUB acerca de los beneficios que han recibido, cómo los recibió y la dirección de estos en el futuro del programa.

Para la realización del estudio se utilizó como metodología de medición un cuestionario aplicado vía telefónica con apoyo de una computadora (Anexo 3.1). Las entrevistas telefónicas asistidas por computadora son aplicadas desde una central en la cual el entrevistador introduce directamente las respuestas de los consultados en la computadora, con ello se logran determinar hechos, opiniones y actitudes. Este método es ordenado y estructurado en la recopilación de datos.

Las entrevistas fueron aplicadas por entrevistadores calificados; éstos se sientan frente a una terminal y van leyendo las preguntas que aparecen en la pantalla, anotan las respuestas y la computadora salta automáticamente a la siguiente pregunta apropiada.

Una ventaja de la entrevista computarizada es que permite obtener tabulaciones de la computadora en cualquier punto del estudio; luego de entrevistar “X” cantidad de personas. En este estudio en particular se utilizó un muestreo probabilístico, por medio del cual se realizaron trescientas entrevistas telefónicas.

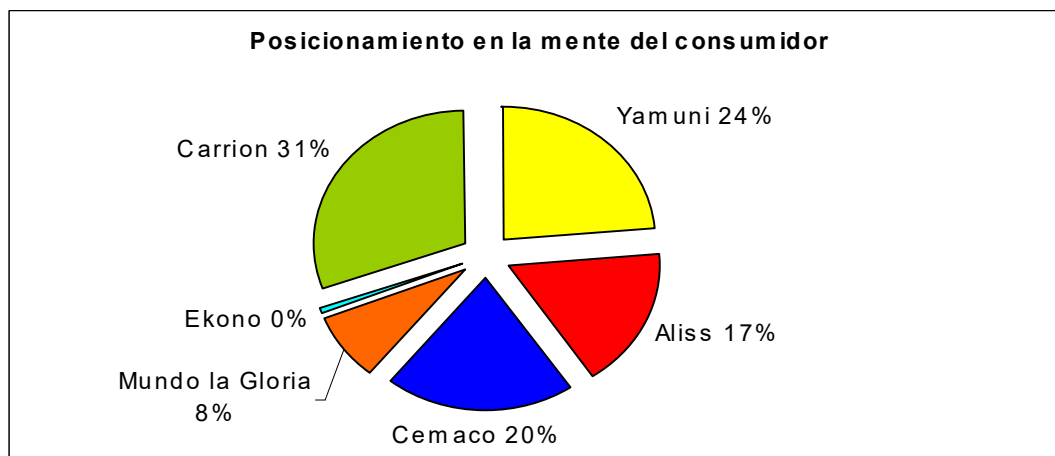
La base de datos del YAMUNI CLUB está dividida en cinco quintiles, por lo que se tomó una muestra de sesenta clientes por quintil, lo que produjo un total de trescientas entrevistas telefónicas efectivas.

La recopilación de los datos se llevó a cabo por medio de la empresa UNO a UNO, encargada del manejo de la base de datos del YAMUNI CLUB; se utilizaron cuatro teleoperadoras, que trabajaron jornadas de ocho horas diarias y lograron cumplir con la muestra total en siete días.

A continuación se muestran los resultados de las entrevistas telefónicas realizadas a la base de datos del YAMUNI CLUB. Una vez recopilada toda la información se realizó un análisis individual y comparativo entre programas de cliente frecuente.

En el gráfico 3.1 se muestran las respuestas recibidas por los entrevistados al pedirles que mencionaran una tienda por departamentos ubicada en el Área Metropolitana. Esto nos da como resultado el posicionamiento de cada una las tiendas evaluadas dentro de la mente de los consumidores.

**Gráfico 3.1 Posicionamiento en la mente del consumidor de las tiendas ubicadas en el Área Metropolitana**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

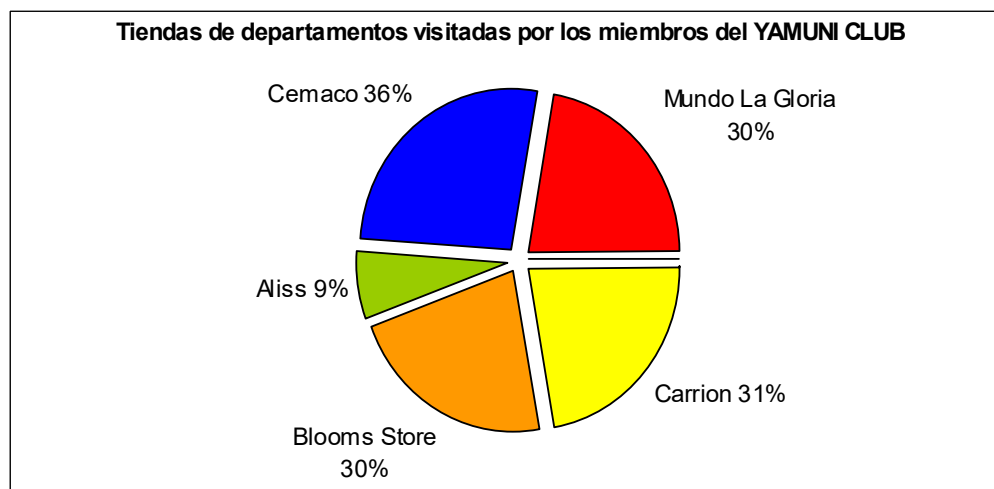
Se puede apreciar como CARRIÓN con un 31% tiende a recordarse más en la mente del consumidor final, esto se debe a la inversión publicitaria que tiene esta tienda en medios masivos, especialmente en televisión; YAMUNI con un 24%, a pesar de no utilizar la televisión como medio de comunicación, tiene un porcentaje alto de recordación y utiliza como medio masivo la prensa y en temporadas específicas la radio.

Se apreció en el gráfico que una tienda como CEMACO con un 20% no está tan posicionada en los consumidores, a pesar de que tiene una combinación de medios masivos entre ellos televisión, mupis y prensa; al igual que ALISS con un 17% y MUNDO LA GLORIA con un 8 %, siendo éste el porcentaje más bajo entre las tiendas más destacadas.

Al haberse aplicado la encuesta directamente a los miembros del YAMUNI CLUB, en el gráfico a continuación no se muestra este porcentaje, ya que el 100 % de los encuestados visita YAMUNI.



**Gráfico 3.2 Tiendas visitadas por los miembros de YAMUNI CLUB.**

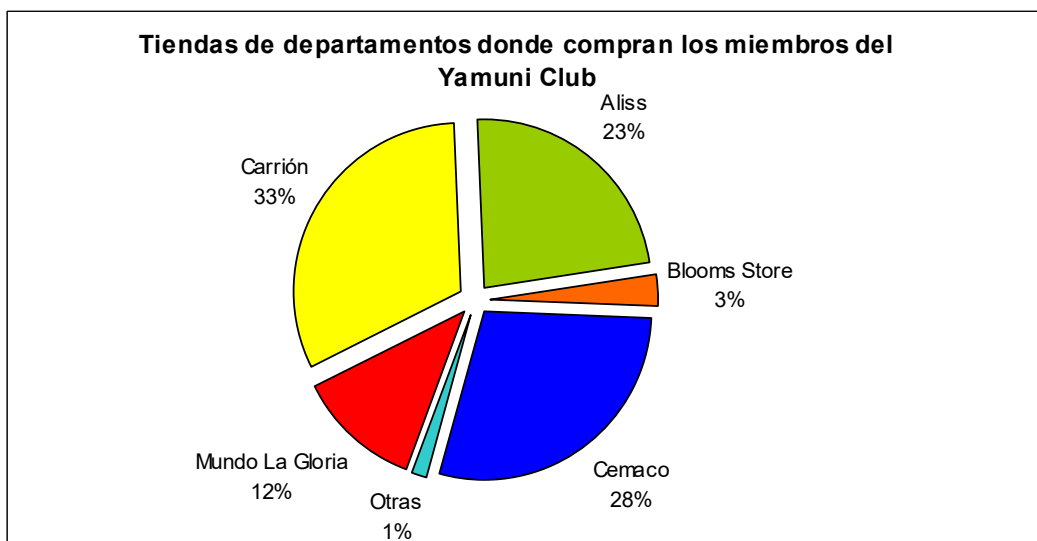


**Fuente:** Elaborado por investigadora.

Se puede estimar que los porcentajes de visita a tiendas por departamentos similares es muy homogéneo y se ve reflejada la gran competencia existente entre estas. La tienda por departamentos CEMACO presenta un porcentaje de 36%, un poco más alto que las demás, debido a la variedad de departamentos más específicos como lo son ferretería y juguetería. BLOOMS, MUNDO LA GLORIA, con un 30% ambas y CARRIÓN con un 31%, son tiendas que compiten más directamente con YAMUNI en el área textil, al igual que ALISS con un porcentaje menor.

En el gráfico 3.3 se observa el comportamiento de compra de los miembros del YAMUNI CLUB, se identifica mayor porcentaje de compra en CEMACO que tiene un programa de cliente frecuente ya establecido. MUNDO LA GLORIA lanzó su programa recientemente, pero no presenta un porcentaje alto, esto puede ser causa de la modificación de su estrategia comercial, que como consecuencia ha dejado de ser atractiva para su antigua clientela. Esto nos indica la tendencia de compra al inclinarse hacia tiendas donde se brinden beneficios adicionales.

**Gráfico 3.3 Comportamiento de compra de miembros del YAMUNI CLUB.**



**Fuente:** Elaborado por investigadora.

Algunas otras tiendas que frecuentan los miembros del programa son CARRIÓN con un 33 % y ALISS con un 23%, ambas sin programa de cliente frecuente; se mencionaron tiendas como EKONO y ROSABAL, esta última ubicada en la provincia de Heredia.

Los competidores directos del YAMUNI CLUB son programas similares en tiendas por departamentos que manejan mercadería afín a la dispuesta en YAMUNI, tales como los programas de CEMACO y MUNDO LA GLORIA. Algunos competidores indirectos de los programas de cliente frecuente en restaurantes son el de Rostipollos con su tarjeta “Momentos de sabor”; la Librería Internacional con su programa “Libro Club” y el Automercado con el “Autofrecuente”.

Todos estos programas mencionados anteriormente están dirigidos a una población de nivel económico medio-medio a uno alto similar al segmento del YAMUNI CLUB.

De las tiendas mencionadas anteriormente solamente CEMACO y MUNDO LA GLORIA tienen programas de cliente frecuente. En el siguiente gráfico se pueden

observar los porcentajes de clientes que pertenecen a otros programas de tiendas por departamentos, además de ser miembros del YAMUNI CLUB.

**Gráfico 3.4 Programas competencia del YAMUNI CLUB**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

El programa de CEMACO tiene un 72%, por lo que triplica el porcentaje de clientes que tiene la tarjeta del programa de MUNDO LA GLORIA. Los porcentajes de las tiendas Aliss y Carrión son nulos por no contar con programas de cliente frecuente actualmente.

El crecimiento de este tipo de tarjetas ha sido muy acelerado y por esa misma razón se aprecia que cada vez más empresas o tiendas buscan adicionar este servicio. Esto puede llegar a ser una ventaja competitiva al poder conocer más a fondo y a la vez atender mejor a sus clientes, siempre y cuando el programa le dé un valor agregado al cliente por pertenecer a éste.

La estrategia es sencilla al ofrecerles un sistema por el cual al comprar reciben un beneficio adicional, ya sean puntos o descuentos. Estos beneficios son aplicables directamente en sus próximas compras.

Los programas de tarjetas o cliente frecuente se han convertido más que simple moda en una verdadera herramienta para las empresas. Este sistema le permite al vendedor conocer a fondo al cliente y lograr ofrecerle productos o servicios que se

ajusten a las necesidades que pueda tener.

De ahí que se pueda afirmar que si las condiciones del entorno cambiaran o si la empresa reemplaza su estrategia de “marketing”, la competencia en el servicio de tarjetas de cliente frecuente no cambiaría, ya que la necesidad de conocer al cliente es una tendencia cada vez más marcada dentro del mercado actual.

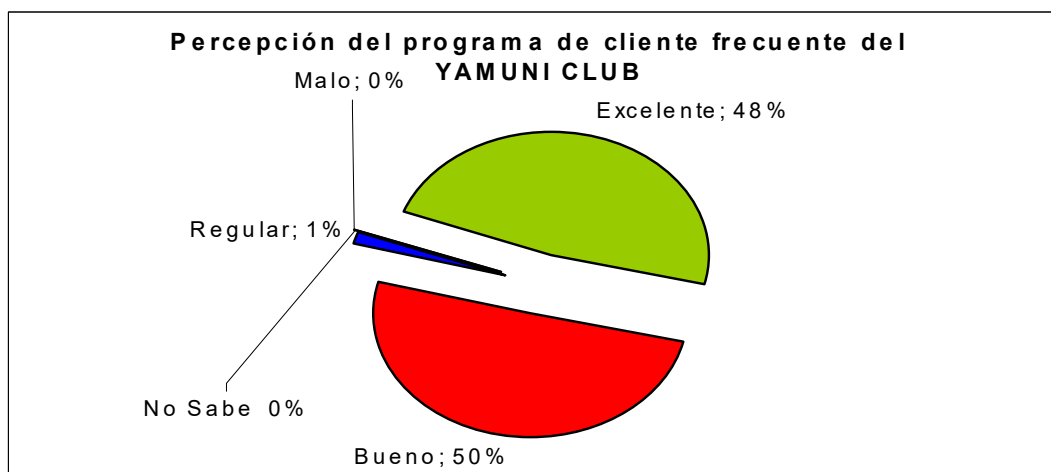
A continuación, se presenta una breve descripción de los principales programas de cliente frecuente competidores del YAMUNI CLUB; además se realiza una comparación entre ellos, en aspectos de interés para la empresa, como lo es el servicio al cliente y beneficios brindados a sus miembros, entre otros.

### **3.2 Análisis de tiendas por departamentos con tarjetas de cliente frecuente**

El programa YAMUNI CLUB tiene una sola tarjeta, dirigida a toda su clientela, la mayoría de los beneficios brindados son iguales para todos. Las base de datos se divide en tipos de cliente (AAA, A, B, C,), de acuerdo con características como frecuencia y tiquete promedio. Estas variables determinan cuáles estrategias se aplicarán y a qué tipo de cliente se dirigen, es aquí cuando unos miembros se benefician más que otros.

Presentaremos la percepción del programa YAMUNI CLUB, según las opiniones dadas por parte de los encuestados; el 50 % de los miembros lo calificó como bueno y un 48 % como excelente.

Un 1% lo consideran regular, ya que se debe esperar mucho tiempo para visualizar los beneficios del programa. Los miembros que se encuentran dentro del 1% que no contestaron, o no sabían qué les parecía el programa no utilizaban la tarjeta con regularidad, por lo que prefirieron no opinar.

**Gráfico 3.5 Percepción del programa YAMUNI CLUB**

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Los programas de cliente frecuente logran ser exitosos y diferenciados de la competencia por los servicios, las promociones y los beneficios que dan a cada uno de sus miembros. El cuadro 3.1, que se presenta a continuación muestra la cualidad que los miembros del YAMUNI CLUB consideran más valiosa del programa: los beneficios del programa hacia sus miembros, pues obtuvo el porcentaje más alto, un 51%.

**Cuadro 3.1 Valoración de los Beneficios**

Diferencia	Porcentaje
Puntajes otorgados en cada compra	32%
Beneficios para los clientes	51%
Las promociones son atractivas	12%
Los premios de las promociones	4%
Otros	1%

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Las promociones y los premios de la rifas en temporadas altas y bajas no son considerados tan valiosos por ser al azar el miembro que obtiene el beneficio; a diferencia del puntaje con un 32% que es para todos los miembros del YAMUNI CLUB y esto varía durante el año, ya sea por una estrategia o promoción en específico.

Dentro de los beneficios más importantes del YAMUNI CLUB, está el puntaje obtenido en cada una de las compras realizadas y el vencimiento de este puntaje; los puntos se obtienen dividiendo el monto total de la factura, menos el impuesto entre 100 y multiplicando ese monto por tres, curiosamente la mayoría de los miembros tiene muy presente esta conversión.

Esto nos lo muestra claramente el siguiente cuadro, se puede observar que el 43% de la base de datos sabe por cuantos colones de compra obtiene “x” cantidad de puntos, mientras el 54% no sabe.

**Cuadro 3.2 Beneficios del YAMUNI CLUB**

Puntaje	Yamuni Club	Vencimiento de Puntos	Yamuni Club
6 PTS por c/ ₡100 de compra	3%	Trimestralmente	2%
3 PTS por c/ ₡100 de compra	43%	Anualmente	60%
10 PTS por c/ ₡100 de compra	0%	Semestralmente	4%
No Sabe	54%	Bimensualmente	1%
		No Sabe	35%

**Fuente: Elaborado por investigador**

Al contrario, el vencimiento de los puntos está muy claro, ya que el 60% de la base de datos sabe que anualmente se les vencen sus puntos. Esto demuestra que la comunicación relacionada con la obtención y el vencimiento de los puntos ha sido captada por la gran mayoría de los miembros del YAMUNI CLUB.

Es muy importante reforzar esta comunicación, ya que constituye la base de la mecánica del programa, sobretudo la conversión de colones a puntos, ya que muchas promociones los aplican de estímulo para acelerar el proceso de venta.

Las comunicaciones realizadas para atraer clientes incentivándolos a comprar o participar para ganarse algo, son conocidas como promociones. Muchas veces estas aspiran a una meta y se espera que sean recordadas.

**Gráfico 3.6 Promociones YAMUNI CLUB**

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Como se puede apreciar en el gráfico anterior el porcentaje de miembros del YAMUNI CLUB que recordaron una o más de las promociones realizadas durante el año representa el 44%, el 56% no se acordó de ninguna.

Seguidamente en el cuadro 3.3 podemos identificar cuál de las promociones realizadas durante el año pasado tuvo mayor porcentaje de recordación. Las promociones evaluadas son de temporadas altas, por ejemplo, el Día de la Madre, Navidad, etc., como de las realizadas en temporadas bajas durante el año.

Con un 36%, la promoción realizada mensualmente para los cumpleaños, en la que se les duplica el puntaje de las compras realizadas durante todo el mes, fue una de las más recordadas; ésta promoción se aplica durante todo el año y se califica como promoción de temporada baja.

La promoción realizada para el Día de la Madre, en la que se rifó un viaje a Nueva York, es la segunda más recordada con un 22%, ésta se relaciona con las promociones en las cuales se rifan tiquetes aéreos (que obtuvo 5 %), lo que indica que esta promoción tiene un efecto positivo.

Las otras temporadas altas, como Navidad y Día del Padre, obtuvieron 11% y 8% respectivamente; en ambas promociones el premio fue órdenes de compra.

**Cuadro 3.3 Promociones del YAMUNI CLUB**

<b>Promoción</b>	<b>Porcentaje</b>
Promociones de Navidad	11%
Promociones del Día de la madre	22%
Promociones del Día del Padre	8%
Promociones de Cumpleaños	36%
Promociones de Puntajes Especiales	3%
Promociones de Rifas	4%
Promociones de Rifas de Tiquetes Aéreos	5%
Promociones de Bonos de Puntos	4%
Promociones de Escolares	7%

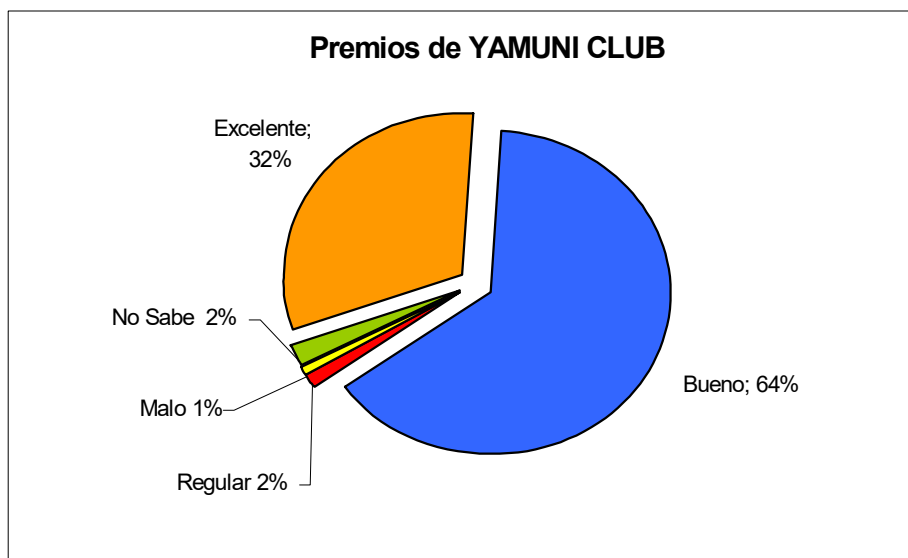
**Fuente:** Elaborado por investigadora

En el cuadro anterior se puede observar que de las promociones realizadas durante la temporada baja, la promoción de puntajes especiales obtuvo un 3%, por medio de las cuales se duplican, triplican o cuadriplican los puntos de la compra total de artículos o líneas específicas. Las promociones de bonos de puntos y rifas, ambas con un 4 % y la anterior son específicamente para los miembros del Club.

Las promociones escolares obtuvieron un 7%, éstas parecen resultar muy atractivas, ya que no sólo los miembros del club son beneficiados, sino todos los clientes que realizan compras durante esa época.

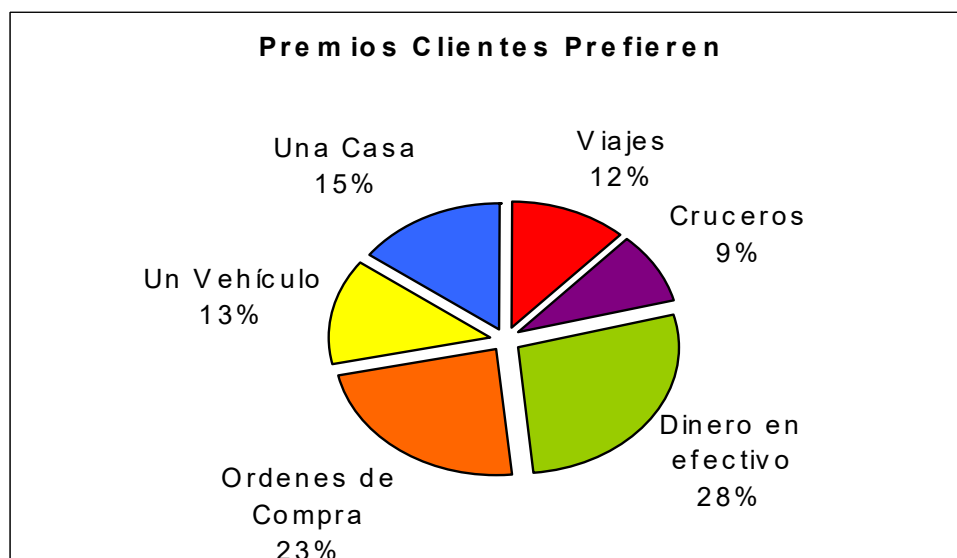
En el gráfico 3.7 que a continuación se presenta se puede indicar la percepción de los miembros del YAMUNI CLUB sobre los premios de las promociones realizadas. El 64% opina que las promociones son buenas y el 32% que son excelentes. Un porcentaje de un 2% de los miembros del Club no sabe qué opinar de los premios, posiblemente sea porque nunca ha recibido alguno.



**Gráfico 3.7 Percepción de los premios de YAMUNI CLUB**

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Los premios motivan a los clientes a seguir comprando y participando en las promociones que se vayan realizando. A continuación podemos observar los premios que los miembros prefieren: el dinero en efectivo obtuvo el porcentaje más alto con 28%, seguido por las órdenes de compra con 23% y la casa con 15%.

**Gráfico 3.8 Premios del YAMUNI CLUB**

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Algunos otros premios fueron un vehículo con 13%, viajes con 12% y cruceros con un 9%. El dinero en efectivo y la casa son promociones sugeridas, pues nunca han formado parte de las promociones. Las órdenes de compra y los viajes son premios que han sido obsequiados por el YAMUNI CLUB.

De acuerdo con los resultados anteriores los miembros están satisfechos, sin embargo, esperan que el premio mejore a través del tiempo.

Las promociones se transmiten a los clientes por diversos medios publicitarios, que también fueron evaluados para identificar la preferencia de los clientes al recibir la información y el medio por el cual se han enterado de las promociones realizadas anteriormente.

**Cuadro 3.4 Medios publicitarios utilizados por YAMUNI CLUB**

<b>A)</b>		<b>B)</b>	
<b>Medio</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Medio</b>	<b>Porcentaje</b>
Prensa	66%	Prensa	29%
E-mail	14%	E-mail	19%
Punto de venta	15%	Punto de venta	2%
Referido por otra persona	3%	Referido por otra persona	0%
Otro	1%	Catálogo que se le envíe	42%
		Otro	8%

**Fuente:** Elaborado por investigadora

En el cuadro 3.4 de la izquierda (A) podemos identificar los medios por los cuales se han enterado de la promociones; la prensa obtuvo un 66%, seguido por el punto de venta con un 15%; ambos medios son masivos y son los más utilizados por el YAMUNI CLUB para comunicar las promociones. Uno de los medios más dirigido es el correo electrónico, que obtuvo un 14%, este medio sólo se utiliza para los miembros tipo AAA de la base de datos y otro medio utilizado fue las llamadas telefónicas.

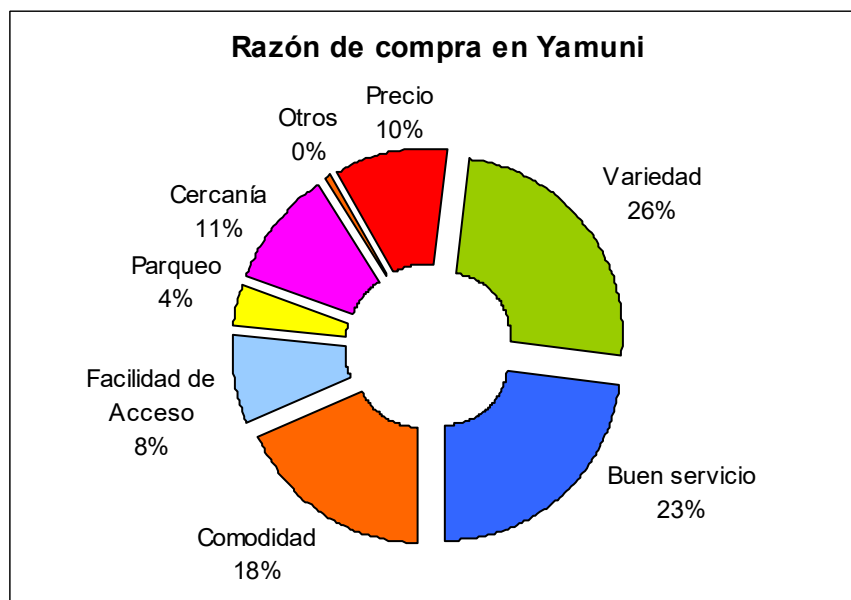
En el cuadro de la derecha (B) observamos los medios que prefieren los miembros para recibir la información; los catálogos obtuvieron 42%, con lo que se constituye el de mayor preferencia; seguido por la prensa con 29%.

Estos catálogos comúnmente son incluidos como insertos en la prensa, por lo que tiene lógica el resultado; los catálogos se utilizan en temporadas altas específicamente en el Día de la Madre, el Día del Padre y Navidad. Estos medios son cómodos para los clientes, ya que les llegan directamente sin realizar ningún esfuerzo.

El correo electrónico obtuvo 19% y el punto de venta un 2%, este último es utilizado para brindar información más detallada de la promoción, que no está incluida en medios como lo son el correo electrónico y prensa. Es importante siempre tener en el punto de venta el reglamento de la promoción, que debe estar ubicado en un sitio visible, donde los clientes tengan acceso para leerlo y donde puedan realizar las aclaraciones que sean necesarias.

Las razones por la cuales los miembros del Club compran en YAMUNI son varias; en el gráfico 3.9 a continuación se aprecia que la variedad de productos y el buen servicio son las principales, con porcentajes de 26% y 23% respectivamente; la comodidad, cercanía y precios obtuvieron porcentajes similares, esto indica que estas características son importantes para los clientes y son razones de peso, que los motivan a tomar la decisión de comprar en YAMUNI.

**Gráfico 3.9 Razones de compra en YAMUNI**

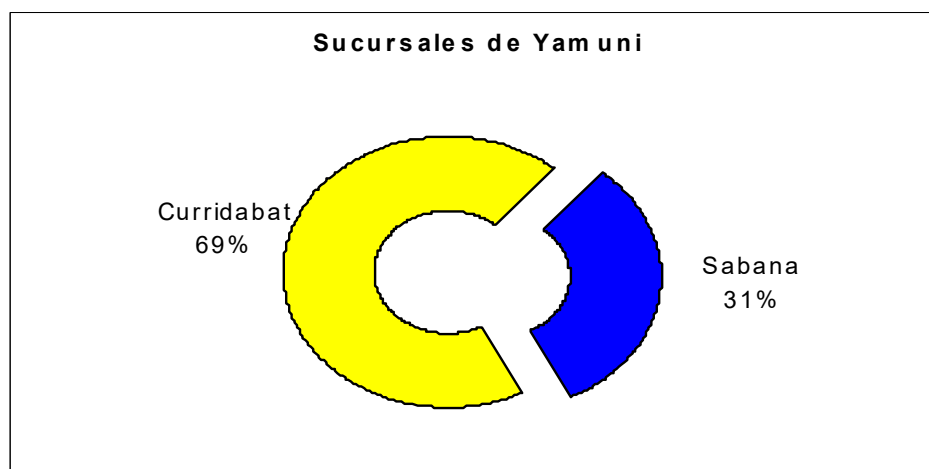


**Fuente:** Elaborado por investigadora

Algunas otras razones son: la calidad de los productos, la facilidad de acceso y el parqueo, éstas son importantes pero no poseen tanto peso como las demás, ello se puede concluir, ya que no fueron mencionadas con tanta frecuencia por parte de los miembros del YAMUNI CLUB.

En el siguiente gráfico se aprecia cómo la cercanía de una sucursal de YAMUNI u otra marca define el comportamiento de compra. El 69% compran frecuentemente en la sucursal de Curridabat, mientras que el 31% compra en la sucursal de la Sabana; esto indica que la decisión de expansión hacia el este del país fue muy positiva, puesto que además de mantener clientela antigua se obtuvo nuevos clientes. Un pequeño porcentaje de clientes compra en ambas tiendas.

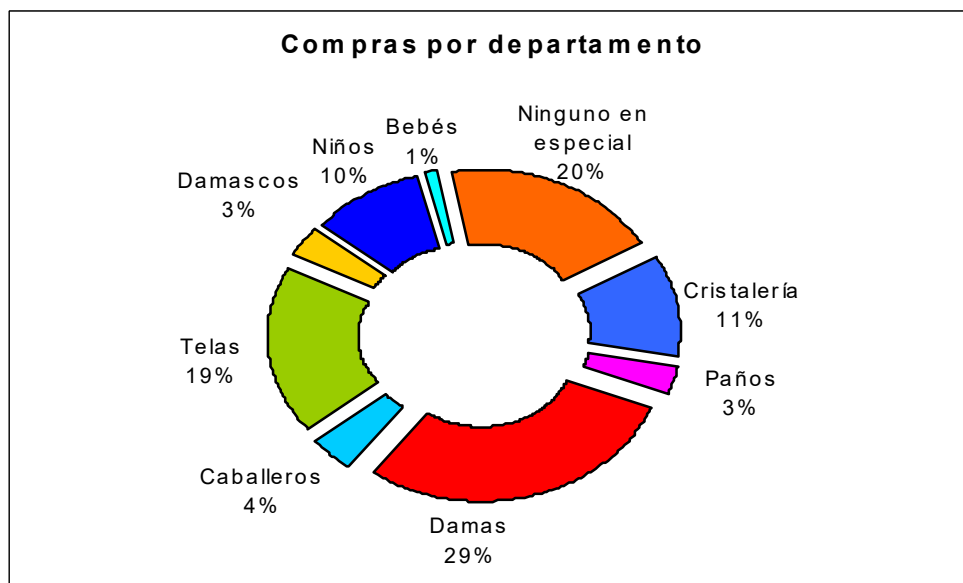
**Gráfico 3.10 Sucursales de YAMUNI**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

De igual manera que los clientes prefieren una u otra sucursal, tienen uno o varios departamentos específicos en los cuales compran frecuentemente. En el gráfico 3.11 se puede indicar que el departamento más visitado es el de Damas con un 29%, lo que no es extraño, ya que la mayoría de la clientela de la tienda es femenina. El departamento de Cristalería obtuvo un 11%, al igual que Telas con un 19%, ambos departamentos han presentado un incremento de frecuencia, que se ve reflejado directamente en las ventas.

**Gráfico 3.11 Departamentos de YAMUNI**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

Otros departamentos como: Caballeros, Paños, Niños, Bebés y Damascos tienen porcentajes representativos, todos tienen potencial de crecimiento, por lo cual debería aplicarse alguna estrategia que fomente la venta cruzada, para tener como resultado que los clientes visiten otros departamentos.

Es importante destacar que el 20% de los miembros que no compran en ningún departamento en especial, llegan a tomar una decisión de compra dependiendo de las ofertas que encuentren.

Seguidamente en el cuadro 3.5 se pueden señalar algunos de los productos o departamentos que los miembros del Club opinan que deberían adicionarse a los ya existentes en la tienda.

**Cuadro 3.5 Productos o departamentos adicionales solicitados**

<b>Departamento o producto</b>	<b>Porcentaje</b>
Recreación para niños	1%
Cafetería	3%
Ropa juvenil	1%
Edredones -Sábanas- Almohadas	1%
Juguetes	1%
Productos de belleza	5%
Muebles	3%
Artículos Deportivos	3%
Zapatería	9%
Pasamanería	18%
Ropa más fina o elegante	1%
Herramientas y Accesorios de carro	1%
Mayor Variedad (cristalería-telas-electrodomesticos)	5%
Ninguna	45%
No Sabe	4%

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Uno de los departamentos más solicitado con 18% es Pasamanería, que sería un complemento del departamento de telas, ya existente; Zapatería con 9% es muy solicitado por los clientes; algunos de los productos solicitados son juguetes, muebles, herramientas, productos de belleza como perfumes o cremas y artículos deportivos. Específicamente en el departamento de Damas, opinan que hace falta ropa más juvenil, elegante y fina para señoras.

Entre los artículos solicitados con existencias dentro de la tienda se encuentran las almohadas, sábanas y edredones; éstos están ubicados en el departamento de paños y son productos de rotación alta, por lo que debe comprarse más cantidad en cada uno de los pedidos o solicitar entregas parciales para no acumular inventario.

Aunque los miembros del club determinaron anteriormente que la variedad es una de las razones de compra en YAMUNI, en algunos departamentos como Hogar, Cocina (Cristalería) y Telas, opinaron que debería ampliarse la variedad de productos a disposición del consumidor.

Las distracciones dentro de una tienda por departamentos como una cafetería o un área de juegos para niños o guardería, son importantes y muchas veces necesarias para mejorar la experiencia de compra del cliente.

Actualmente, en la tienda de Curridabat se tiene una televisión con películas animadas para niños, pero no hay un área para adultos tipo cafetería o salón donde puedan distraerse un momento; solamente hay una pequeña máquina de café o chocolate ubicado cerca de los elevadores del segundo piso. En la tienda de la Sabana no existe ninguna de las dos áreas, sin embargo, están dentro de las estrategias a mediano plazo, para mejorar el ambiente de compra.

En cuanto al servicio al cliente brindado en YAMUNI, los miembros consideran que la atención al cliente debe mejorar, especialmente reducir el proceso de compra y que sea más directa (tipo supermercado); actualmente, se realiza una factura en el punto de venta, se cancela en las cajas y luego retira la mercadería en el empaque, no obstante, este método de compra ya no es común dentro del mercado, ya que el cliente desea realizar el proceso lo más ágil y rápido posible.

Es importante indicar que consideran que los precios en ciertos artículos son altos y al igual que en el cuadro anterior, es recomendable aumentar la variedad de los productos en general.

### **Cuadro 3.6 Servicios de YAMUNI**

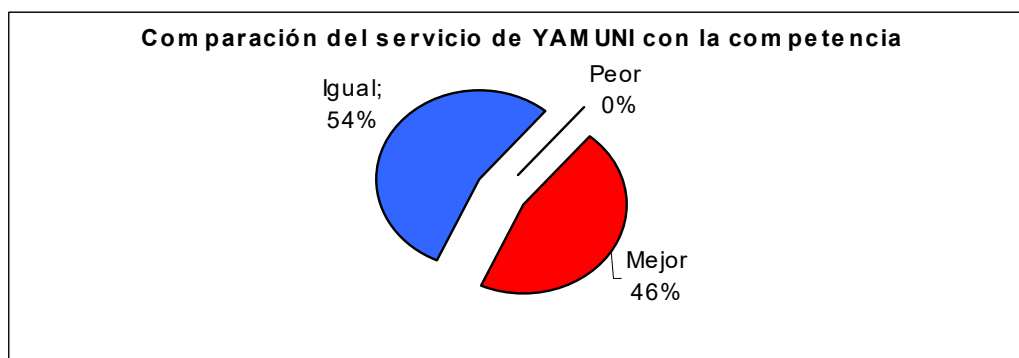
<b>Servicio o Producto</b>	<b>Porcentaje</b>
Variedad de la mercadería	47 %
Parqueo	4 %
Atención al Cliente	27 %
Iluminación	1 %
Ninguno	17 %
Precios	3 %
Entrega de paquetes	1 %
Señalar mejor los artículos con descuento	1 %

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Algunos de los miembros están satisfechos del servicio brindado en YAMUNI, puesto que un 17% considera que ningún servicio debería modificarse; otros mencionaron que la iluminación y la posición de algunos productos, concretamente los que tienen descuentos, debe estar más visibles para el cliente.

En el gráfico a continuación podemos observar la opinión, suministrada por los clientes, referente al servicio del YAMUNI CLUB, comparándolo con otras tiendas del Área Metropolitana. El 54% de los miembros considera el servicio igual y el 46% mejor; esto nos reafirma que la gran mayoría de los clientes están satisfechos con el servicio que reciben.

**Gráfico 3.12 Comparación del servicio en YAMUNI con la competencia**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

Mantener el buen servicio es indispensable, para diferenciarse de la competencia. En la actualidad dentro del mercado, se está incrementando la modalidad de autoservicio en la mayoría de los establecimientos comerciales, desde una farmacia hasta ferreterías o tiendas especializadas, lo que reduce cada vez más la atención personalizada.

La mayoría de los miembros del YAMUNI CLUB esperan nuevas sucursales para tener mayor opción de compra, al igual esperan ver ampliada la variedad de productos y promociones que ofrecen, manteniendo la calidad, además, optar por la posibilidad de canjear los puntos acumulados en establecimientos afiliados o por un producto en específico.



**Cuadro 3.7 Perspectivas del YAMUNI CLUB a largo plazo.**

<b>Yamuni en el Futuro</b>	<b>%</b>
Nuevas Sucursales	9%
Mejorar Calidad Ropa de mujer	1%
Mayor comunicación	3%
Explicar mejor el programa	1%
Mayor acceso a información sobre los puntos	1%
Más información y mejor atención al cliente	8%
Mejores clientes- Mayores beneficios	1%
Más promoción, premios y descuentos	1%
Variedad	9%
Más puntos por cada compra	1%
Cafetería	1%
Modernización de los productos	3%
Mantener calidad y variedad de los productos	1%
Modificar el canje de los puntos	3%
Ninguno	58%

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Entre las sugerencias que solicitan modificar se encuentra aumentar los puntos ganados por cada compra, incrementar los beneficios a los miembros que visitan y compran con más frecuencia y es importante mejorar la comunicación interna y externa, tanto a nivel del programa como a nivel general de las promociones, descuentos y premios.

### **3.2.1 MUNDO LA GLORIA**

El programa de cliente frecuente de MUNDO LA GLORIA, tiene poco tiempo de haberse lanzado al mercado, pero es muy similar al YAMUNI CLUB, por ser una tienda por departamentos especialmente de ropa y hogar.

Los beneficios brindados por el programa se destacan a continuación:

- Afiliación gratuita.
- 10% de descuento el día de la afiliación.
- 10% de descuento durante los siguientes 30 días.

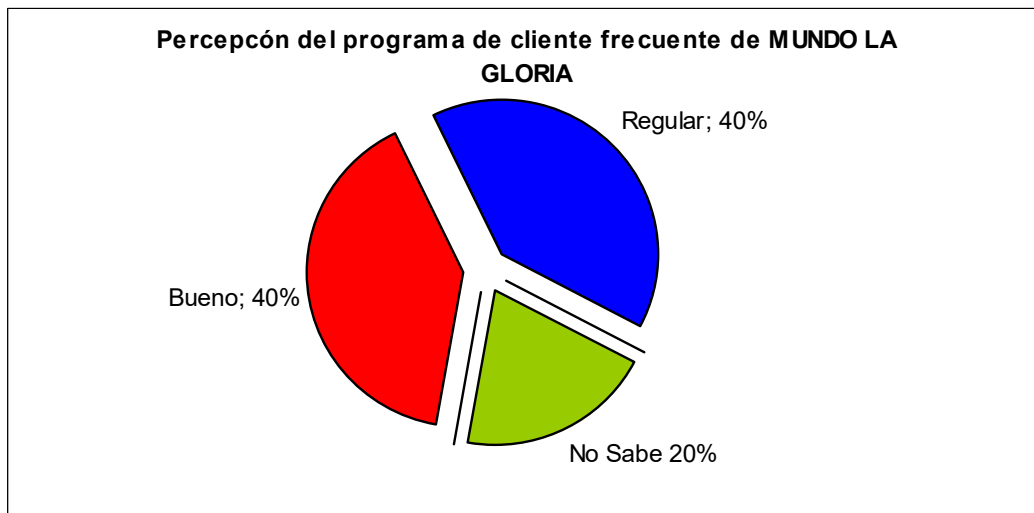
- 10% de descuento un día del mes de su cumpleaños.
- Cupones de descuento sorpresa automáticos por sus compras.
- Descuentos automáticos por frecuencia de compra.
- Descuentos automáticos por puntos acumulados.
- Sólo entre Clientes Frecuentes: Premios y sorteos.
- Regalos automáticos por la compra de mercadería.
- Semana del Cliente Frecuente (una vez al año).
- Descuento adicional en ofertas y promociones.

Este programa de cliente frecuente solamente tiene una tarjeta para todos los miembros del programa, por ahora no existe una tarjeta para clientes preferenciales y el reglamento del programa especifica las limitaciones de uso que tiene esta tarjeta (Anexo 3.2). A continuación, se puede observar la tarjeta del programa de MUNDO LA GLORIA.

**Figura 3.1 Tarjeta de cliente frecuente de MUNDO LA GLORIA**



En el gráfico 3.13 podemos apreciar la opinión de los miembros del YAMUNI CLUB acerca del programa de MUNDO LA GLORIA, al cual también pertenecen; un 40% opina que el programa es bueno, el 20% no sabe qué les parece el programa esto puede ser causado por mantener una baja participación dentro las actividades, la mecánica y los beneficios que ofrece a sus miembros y el 40 % restante lo considera regular, ya que los beneficios no se visualizan a corto plazo.

**Gráfico 3.13 Percepción del programa de MUNDO LA GLORIA.**

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Al comparar los beneficios brindados por el programa de MUNDO LA GLORIA y el de YAMUNI CLUB se pueden identificar que los puntos otorgados en cada compra no tienen ninguna relevancia en el programa de MUNDO LA GLORIA, ya que éste ni siquiera existe aunque algunos miembros lo mencionaron.

Un 20% se complace con los beneficios de MUNDO LA GLORIA y un 51% con los del YAMUNI CLUB, puesto que se encuentran más atractivos y tangibles a corto plazo.

**Cuadro 3.8 Valoración de los beneficios**

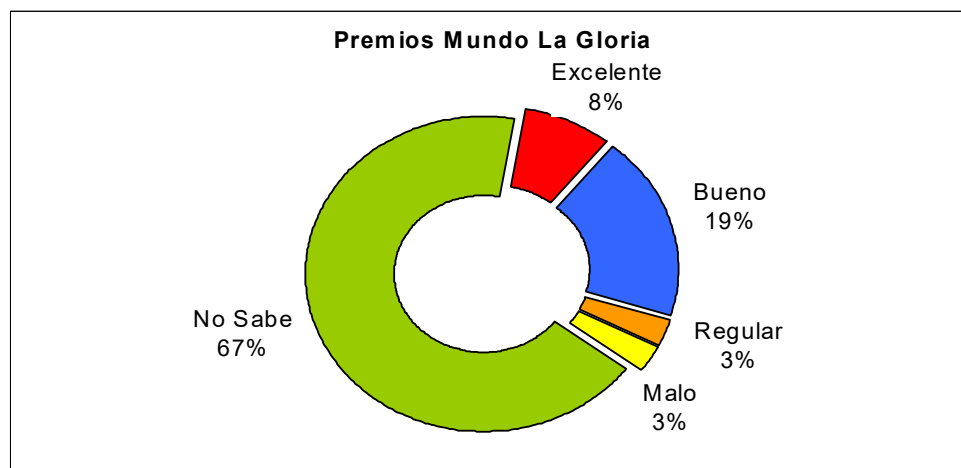
Valor	Yamuni Club	MUNDO LA GLORIA
Los puntajes que otorgan en cada compra	32%	20%
Los beneficios que dan a los clientes	51%	20%
Las promociones son atractivas	12%	20%
Los premios que dan en las rifas	4%	20%
Ninguna	0%	20%

**Fuente:** Elaborado por investigadora

En cuanto a las promociones atractivas y las rifas subrayamos que el programa de MUNDO LA GLORIA realiza mayor cantidad que el YAMUNI CLUB, pues hallamos que las promociones del YAMUNI CLUB obtuvieron un 12%, mientras que las de MUNDO LA GLORIA obtuvieron un 20%. Esta tienda aplica muchas rifas automáticas que prefieren los clientes por recibirlas en el momento de la compra; por ejemplo, un regalo o cupones instantáneos.

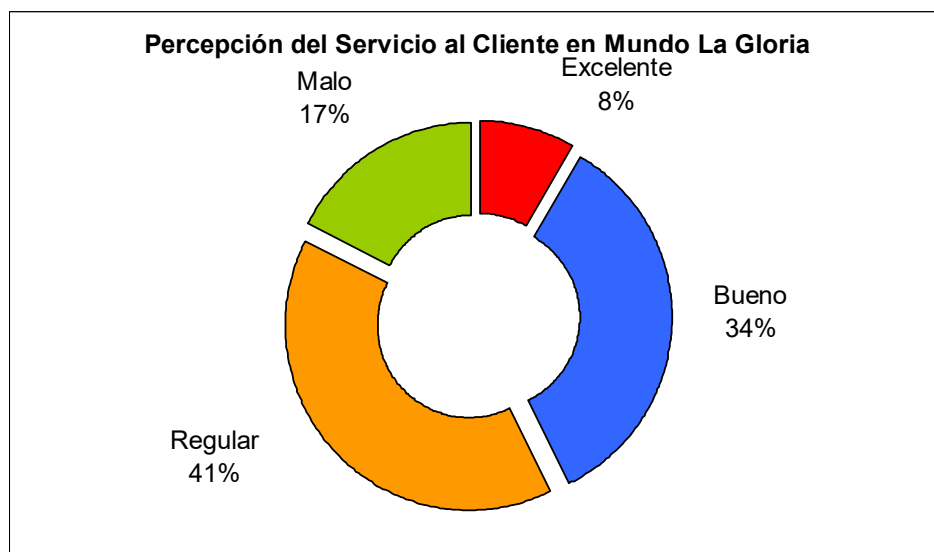
Concerniente a los premios la gran mayoría de los miembros (67%) no saben cuáles son, 19% los consideran buenos y 8% excelentes. Los premios que ofrecen los programas a sus miembros son distintos por ser más grandes lo del YAMUNI CLUB, como viajes, órdenes de compra y premios más numerosos, son de menor tamaño los de MUNDO LA GLORIA.

**Gráfico 3.14 Premios de MUNDO LA GLORIA**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

En el gráfico siguiente se puede observar la opinión acerca del servicio al cliente brindado en la tiendas MUNDO LA GLORIA; la mayoría de los miembros calificaron el servicio como regular, pues éste obtuvo un porcentaje de un 41% y sólo un 17% como malo. Algunas de las opiniones hacían referencia a que la tienda estaba desordenada, no había personal suficiente para atenderlos y la ropa no tenía una calidad adecuada. Con un porcentaje no muy por debajo, los miembros calificaron como buen servicio un 34% y 8% como excelente.

**Gráfico 3.15 Servicio de MUNDO LA GLORIA**

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Es importante destacar que el cambio de imagen que sufrió esta tienda hace un año puede estar relacionado con las calificaciones de servicio, ya que perdió mucha de su clientela vieja y leal que había mantenido por 100 años.

### 3.2.2 CEMACO

CEMACO tiene tres tipos de tarjetas de cliente frecuente: cliente Privilegio, club Seniors y cliente Frecuente. Cada una de las tarjetas tiene beneficios diferentes. Este programa compite indirectamente con YAMUNI CLUB, ya que CEMACO es una tienda por departamentos especializada en hogar y dirigida a un segmento de mercado similar al de YAMUNI. A continuación se muestra la tarjeta de cliente privilegio.

**Figura 3.2 Tarjeta cliente privilegio de CEMACO.**

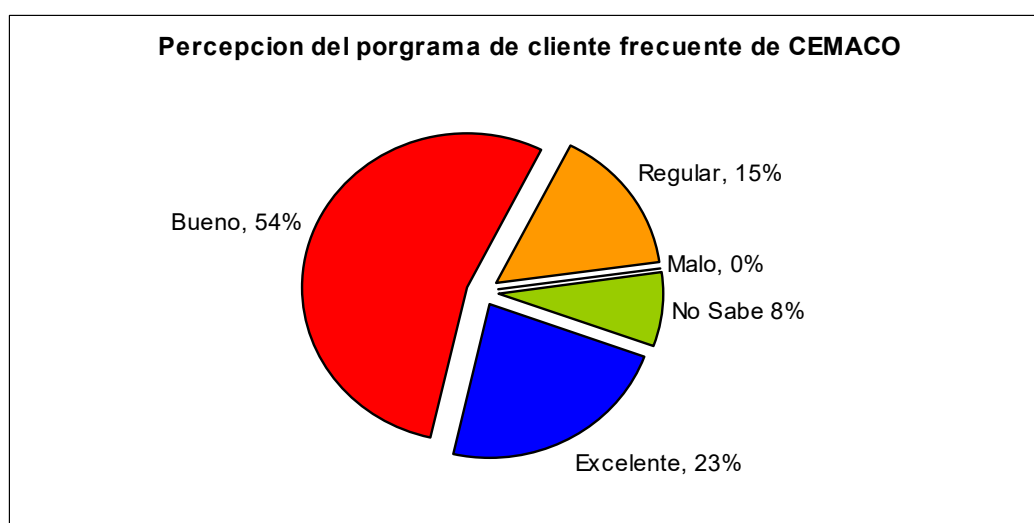
Los benéficos del programa son los siguientes:

- Cliente Privilegio: permite que los clientes paguen sus compras con cheque.
- Club Seniors: el beneficio es 10% de descuento en las compras de contado y 5% con tarjeta de crédito o de débito.
- Cliente Frecuente: no tiene ningún beneficio específico, solamente cuando se presenten promociones de descuentos temporales, las cuales serán comunicados a los clientes por e-mail.

Todas las tarjetas tienen un reglamento, en el que especifican los requisitos que debe tener el cliente para poder obtener una de estas tarjetas (Anexo 3.3).

En el gráfico 3.16 a continuación se puede observar la opinión de los miembros del YAMUNI CLUB con respecto al programa de CEMACO. El 54% de las personas calificaron el programa bueno y 23 % excelente, sin especificar a cual de los tres tipos pertenecen, un 15% lo considera regular y un 8% malo, en las opiniones se encontró un poco de molestias acerca de los beneficios de la tarjeta de cliente frecuente específicamente, pues no tiene valor agregado alguno.

**Gráfico 3.16 Percepción del programa de CEMACO**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

En el cuadro 3.9 se señala una comparación de los atributos de ambos programas y podemos apreciar que los clientes consideran valiosos los beneficios brindados por cada uno. Específicamente en el programa de CEMACO el segundo atributo valioso es las promociones con 38%, mientras que en el YAMUNI CLUB es los puntajes brindados en cada una de las compras realizadas con un 32%.

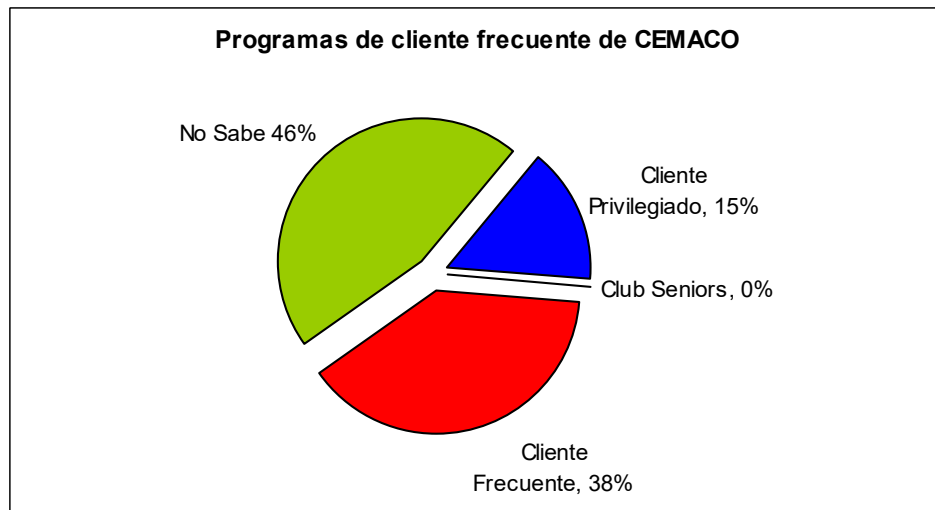
**Cuadro 3.9 Valoración de los beneficios**

Valor	Yamuni Club	CEMACO
Los puntajes que otorgan en cada compra	32%	8%
Los beneficios que dan a los clientes	51%	54%
Las promociones son atractivas	12%	38%
Los premios que dan en las rifas	4%	8%
Ninguna	0%	0%

**Fuente:** Elaborado por Investigadora

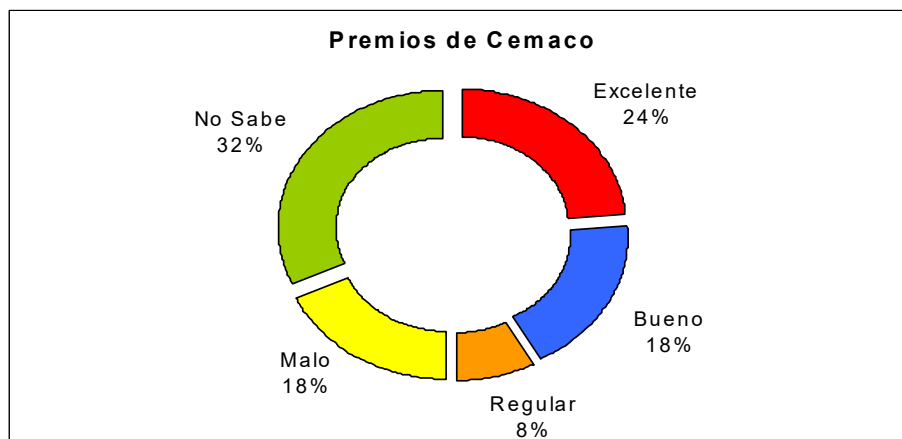
El programa de cliente frecuente de CEMACO está dividido en tres tipos de clientes, en el gráfico 3.17 a continuación se puede observar el conocimiento del consumidor sobre su tipo de cliente; en los resultados se encontró que 46% no sabe a cuál de estos clubes pertenece y el 15% pertenece al Seniors, que aplica solamente para personas mayores de 65 años.

El cliente frecuente es el tradicional, al cual pertenece la mayoría de las personas, ellos reciben información de las actividades que serán realizadas dentro de la tienda y tienen un 10% de descuento, además les envían información de las promociones por correo electrónico.

**Gráfico 3. 17 Programas de CEMACO**

**Fuente:** Elaborado por investigadora

En cuanto a los premios de CEMACO, el 32% no sabe qué opinar en relación con los premios, probablemente porque nunca han recibido alguno; esto también puede ser causado por la división de las tarjetas de cliente frecuente, solamente la tarjeta de Club Seniors recibe un beneficio de un descuento por ser miembro, pero en el reglamento se especifica que solo aplica para personas de 65 años en adelante, lo que reduce el mercado. El 24% considera que los premios de CEMACO son excelentes y el 18% los considera buenos.

**Gráfico 3.18 Premios de CEMACO**

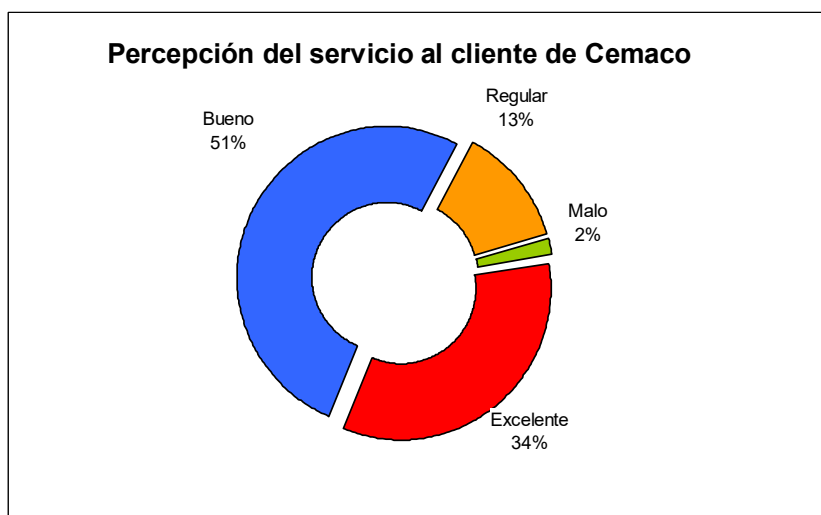
**Fuente:** Elaborado por investigadora



Existe un porcentaje de 18% de personas que califican los premios como malos y un 8% regular. Estos clientes deben pertenecer a la tarjeta de cliente frecuente que no tiene beneficios directos, por lo que no son percibidos cuando realizan compras.

En el siguiente gráfico se señala la opinión en cuanto al servicio brindado en la tienda CEMACO; el 51% de las personas lo consideran bueno y el 34% excelente. Algunas de las opiniones indican que los empleados no estaban dispuestos a atenderlos en el momento y los hacen esperar; lo que atestigua porqué se presenta un porcentaje de 13% que opinan que el servicio es regular y un 2% que el servicio es malo.

**Gráfico 3.19 Servicio de CEMACO**



**Fuente:** Elaborado por investigadora

Al analizar los tres programas de cliente frecuente anteriores se pueden identificar que YAMUNI CLUB no tiene un programa que le compita directamente. Es importante que al desarrollar las nuevas estrategias se tomen en cuenta, tanto estos resultados como los del capítulo dos, en el que ya han sido evaluadas estrategias aplicadas anteriormente.

El programa de cliente frecuente de YAMUNI CLUB debe seguir creciendo y debe seguir diversificando su base de datos para que logre personalizar y diferenciar cada vez más los distintos clientes que forman la totalidad de sus miembros.

## **Capítulo IV. Propuesta de nuevas estrategias del programa de cliente frecuente YAMUNI CLUB**

El mantenimiento de la ventaja competitiva es la principal orientación estratégica en estos mercados, principalmente por medio de la diferenciación centrada en la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

En muchos mercados la captación de clientes está convirtiéndose en una tarea difícil y costosa. Muchas veces las posibilidades de crecimiento de la empresa pasan por gestionar de la mejor forma posible sus activos y muy especialmente su “activo” cliente. Al crecer el número de clientes posiblemente mejoren las contribuciones de éstos hacia la empresa, por lo tanto, se deben aplicar estrategias inteligentes que logren este objetivo.

Las estrategias son un conjunto de decisiones preparadas con prioridad para dar respuesta a las amenazas y oportunidades externas y a las fortalezas y debilidades internas de una empresa o proyecto en particular. Estas decisiones toman en cuenta todas las posibles reacciones y limitaciones de los recursos.

Las estrategias planteadas a continuación están orientadas hacia la mejor relación del cliente con la empresa, que trata de mantener un nivel de comunicación que permita conocer cada día más a fondo sus preferencias para adaptarnos a ellas. Las acciones relacionales o de personalización deben comunicar al cliente la importancia que representan para la empresa.

El desarrollo de las nuevas estrategias está dirigido por hábitos de comportamiento, lo que se busca es motivar al cliente a visitar las tiendas con más frecuencia para obtener un beneficio distinto en cada una de las visitas.

#### 4.1 Objetivo

Estas estrategias tienen como propósito brindar soluciones concretas al programa, que logra identificar a sus clientes potenciales en la base de datos, estimulándolos por medio de promociones o beneficios adicionales para que incremente la frecuencia de compra y la venta cruzada.

#### 4.2 Diseño de las estrategias

Las estrategias se diseñaron basadas en los resultados obtenidos de las encuestas realizadas anteriormente a los miembros del YAMUNI CLUB y los resultados de las estrategias aplicadas hasta el momento.

Las estrategias se enfocarán en dos grupos:

***Estrategias Generales:*** éstas se enfocan hacia ambas sucursales y las promociones que se plantean son masivas para: clientes inactivos, cumpleaños y estrategias para todos los clientes en las que los puntos obtienen un mayor valor, con el fin de medir los resultados a nivel masivo.

***Estrategias Mensuales:*** se dirigen hacia ambas sucursales. Las promociones que se plantean son de precio especial, bonos especiales y venta cruzada, puesto que permite darle a los clientes un poco más de dinamismo en el punto de venta y que éste perciba un beneficio mayor al visitar frecuentemente los puntos de venta.

Toda la comunicación se realizará por medio de correo electrónico, llamadas telefónicas y material promocional para el punto de venta de acuerdo con la necesidad de cada estrategia.

#### 4.3. Propuesta de estrategias generales

A continuación se explican las estrategias generales propuestas para el

Yamuni CLUB; cada una de ellas está dirigida a un tipo de cliente específico, estos tipos o grupos de clientes son previamente seleccionados de acuerdo con el comportamiento de compra de cada uno de ellos. Además, se plantea el objetivo de cada una de estas estrategias.

#### 4.3.1 Clientes Inactivos

La estrategia será dirigida a clientes tipo A y B que no han realizado compras durante los últimos 3 meses. Los clientes se seleccionan tomando como base aquellos con un ticket promedio de los últimos seis meses de “x” cantidad de colones para los clientes tipo A y “x” cantidad para los clientes tipo B.

El objetivo es disminuir la regencia actual de los clientes y será aplicada cada tres meses; actualmente, la mayoría de los clientes compra una vez cada tres meses, se les realizará una comunicación vía correo electrónico a los clientes tipo A y una llamada a los clientes tipo B, con el objetivo de informarles la promoción. Los clientes tienen un mes de plazo para aplicar el beneficio y ganarse un bono adicional por la compra realizada.

**Cuadro 4.1 Promoción cliente inactivos**

<b>Clientes</b>	<b>Monto Compra</b>	<b>Beneficio</b>
<b>A</b>	¢ 15.000	4000 Pts.
<b>B</b>	¢ 10.000	2000 Pts.

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Se puede observar en el cuadro anterior que los clientes tipo A debe tener un monto de compra mínimo de 15.000 colones, con el cual obtiene un bono de 4000 puntos, estos puntos son equivalentes a 4000 colones aplicables en su próxima compra. Los clientes tipo B deben realizar una compra mínima de 10.000 colones para obtener el bono de 2000 puntos, equivalentes a 2000 colones.

El bono es válido 24 horas después de realizada la compra, de manera que el cliente debe volver a la tienda y realizar una compra para lograr que se cumpla el

objetivo de la promoción. La estrategia se aplica en ambas sucursales y en todos los departamentos de la tienda sin excepción.

#### 4.3.2 Clientes Cumpleañeros

La estrategia será dirigida a todos los clientes que integren la base de datos. El objetivo es darle al programa un valor agregado y al cliente un beneficio adicional por pertenecer a éste. La mecánica de la promoción es duplicarle los puntos de las compras realizadas durante el mes de su cumpleaños; además, los clientes que visiten la tienda quedan participando en una rifa, ésta será por tipo de cliente. Esta promoción aplica para todos los clientes de la base de datos y las compras se pueden realizar cualquier día de la semana. La comunicación de la promoción se realiza por correo electrónico si el cliente tiene, sino se realiza una llamada telefónica.

A continuación se muestra una imagen del correo electrónico que se les envían a los clientes para comunicarles la promoción. Como se observa la comunicación es alusiva al mes específico.

**Figura 4.1 Correo electrónico de cumpleaños**





**Fuente:** Agencia Publicidad Neográfica

Detrás de esta promoción existirá una promoción fantasma, ésta no será comunicada a los clientes y exclusivamente se aplicará a los clientes AAA; el beneficio será inmediato si el cliente compra específicamente el día del cumpleaños. Los premios se definen de acuerdo con el registro de compras del cliente.

#### 4.3.3 Puntos valen más

La estrategia trata de duplicarle el saldo de puntos del cliente, esto significa que cada punto que normalmente equivale a un colón ese día equivale a dos colones; por ejemplo, si un cliente cambia un certificado de dos mil quinientos puntos le equivale a cinco mil colones aplicables al monto de la compra.

El objetivo es generar tráfico y aumentar la frecuencia. La estrategia se aplicará a los clientes tipo A y B que efectúen compras en fechas específicas. La estrategia se aplicará durante un mes o por períodos cortos de quince días en temporadas bajas, pero solamente aplicará de lunes a viernes, con el fin de aumentar la frecuencia entre semana.

La comunicación se realizará por correo electrónico a los clientes tipo A y una llamada a los clientes tipo B. El texto del comunicado será redactado de manera que genere expectativa y que logre despertar curiosidad en el cliente.

## **4.4 Propuesta de estrategias mensuales**

### **4.4.1 Precio especial**

Esta estrategia se aplicará a los clientes tipo A y B, dentro de este grupo se realizará una selección más específica, por ejemplo: clientes que tengan hijos menores de un año y registren compras en los últimos seis meses en el departamento de bebés. Estos clientes deben tener un ticket promedio en los últimos seis meses de seis mil quinientos colones.

La estrategia trata de seleccionar cuatro líneas o marcas de ropa que automáticamente aparezcan en el sistema con un descuento específico al pasar la tarjeta por el lector cuando se factura en el punto de venta. La tarjeta de YAMUNI CLUB tiene un código de barra que logra identificar a cada uno de los clientes.

La duración de la estrategia será de un mes, cada quince días se analizará la reacción que tuvo entre los clientes previamente seleccionados y se rifará un certificado por mes entre los que participaron de la promoción.

### **4.4.2 Venta cruzada**

Esta estrategia tiene como objetivo lograr una venta cruzada y se desarrollará por tres meses, con el fin de que los clientes de YAMUNI CLUB realicen compras en más de un departamento de la tienda. Los objetivos de esta promoción son lograr que los clientes visiten otros departamentos para incrementar la frecuencia, al igual que aumentar su ticket promedio.

La estrategia será aplicada a todos los clientes que compren un mínimo de 10.000 colones en los departamentos previamente seleccionados, por lo que tendrán un beneficio inmediato. El beneficio es un cupón con un descuento o una regalía de un departamento distinto, éste se imprime inmediatamente en el punto de venta después de realizada la compra; el cupón puede ser aplicado el mismo día de la compra o en la

próxima compra, tendrá vigencia de un mes.

La comunicación se realiza por correo electrónico y llamadas para informar a los clientes, además del material promocional colocado en el punto de venta.

La estrategia no tiene fecha definida para su aplicación y los departamentos serán seleccionados de acuerdo con la temporada; por ejemplo, en enero el departamento de Juvenil, específicamente en uniformes, por la época de entrada a clases.

En el siguiente cuadro se aprecia con más facilidad la propuesta, las fechas son sólo un ejemplo:

**Cuadro 4.2 Distribución promoción venta cruzada**

Descripción	Fecha de Promoción	Dept Involucrado
1er Mes	15 Enero al 15 Febrero	Juvenil (Uniformes)- Damas (Verano)
2nd Mes	16 Febrero al 15 Marzo	Bebes-Paños
3er Mes	16 Marzo al 15 Abril	Caballeros-Cristaleria

**Fuente:** Elaborado por investigadora

Se trata de combinar un departamento de temporada alta, con uno de temporada baja, para lograr un aumento de las ventas en este último.

#### **4.4.3 Bono especial**

Esta estrategia trata de motivar los clientes al brindarles un bono adicional de puntos; cuando realicen compras en líneas específicas en un departamento seleccionado.

La estrategia se aplicará por un mes y será dirigida a los clientes tipo A y B con un ticket promedio en los últimos seis meses de cinco mil quinientos colones. El departamento será seleccionado por su alto tráfico y para participar se debe comprar como mínimo un monto de ocho mil colones con lo cual se obtiene un bono de dos mil puntos.



Los resultados derivados durante la aplicación de esta estrategia deben compararse con la estrategia de “Precio Especial” para determinar cuál trajo mejores beneficios para la empresa y para el cliente.

Todas las estrategias planteadas serán evaluadas una vez que termine el período asignado para su aplicación. Al analizar el resultado se determina qué tan efectiva fue la estrategia para cumplir los objetivos del YAMUNI CLUB planteados en capítulos anteriores.

## **Capítulo V. Recomendaciones para la aplicación de la nueva estrategia**

### **5.1 Implementación de la nueva estrategia**

La propuesta de las estrategias para el programa de cliente frecuente YAMUNI CLUB se basó en los aspectos estimados más importantes para lograr alcanzar los objetivos propuestos al iniciarse el programa.

Las estrategias están enfocadas en el aumento de la frecuencia, tiquete promedio y lealtad de los miembros ya existentes.

A continuación se pretende desarrollar una recomendación para implementar las estrategias propuestas en el capítulo anterior.

Las estrategias diseñadas para el Club se basaron en incrementar los beneficios de los miembros por pertenecer a éste, de esta manera se sentirán más satisfechos cada vez que realicen sus compras en YAMUNI.

La empresa debe realizar varias modificaciones en el sistema utilizado actualmente en los puntos de venta, para lograr una adecuada implementación de ciertas estrategias. Todas estas modificaciones del sistema tienen un costo adicional que será evaluado por la gerencia de la empresa; la variable más significativa es la relación costo- beneficio esperada al aplicar las estrategias.

Es importante resaltar la necesidad de realizar un análisis previo para identificar todos los cambios que se deben realizar en el sistema actual para lograr implementar todas las estrategias propuestas en el capítulo anterior.

#### **5.1.1 Seguimiento y control durante la implementación**

El monitoreo, control y seguimiento de las estrategias es llevado a cabo por la empresa UNO a UNO, encargada de manejar la base de datos. Es importante

destacar que YAMUNI constantemente se reúne con esta empresa para definir los periodos en los cuales se aplicarán las estrategias y mensualmente se analizan todos los resultados de las estrategias mensuales y generales aplicadas durante ese período.

Las estrategias serán distribuidas durante el año, de forma que no se saturen los meses y que se logre un equilibrio entre las promociones de temporada alta, como Día de la Madre y Navidad, con las promociones de temporada baja.

Recomendamos a la empresa evaluar la posibilidad de manejar internamente la base de datos por personal plenamente capacitado, de esta manera les permite lograr un control más sistemático de las actividades realizadas diariamente, al igual que la manipulación de los datos para futuras promociones.

## **5.2 Metodología recomendada para mejorar la relación con los clientes.**

Algunas empresas han gastado cuantiosas sumas de dinero en adquirir y conservar a sus clientes, que muchas veces no logran recuperar. La implementación de sistemas para la gestión de las relaciones con clientes (CRM) son costosas y si no se les da un buen manejo terminan siendo un fracaso.

Existe una filosofía de gestión orientada a la creación de relaciones a largo plazo con el cliente y el empleado: esta filosofía es conocida como “*Clienting*”, es una metodología encaminada a mejorar las economías latentes de la lealtad de la empresa. Las economías de la lealtad se crean a partir de la necesidad de mejorar el perfil económico de la relación con el cliente, por medio de iniciativas con costos inferiores a los beneficios logrados por los comportamientos leales del cliente. El perfil económico está compuesto por tres dimensiones:

- Aumentar la permanencia de los clientes.
- Lograr durante la permanencia transacciones numerosas y rentables.
- Fomentar acciones beneficiosas para la empresa como recomendarla con conocidos.

Esta metodología “*Clienting*” está compuesta por cinco fases bien definidas: Inteligencia de clientes, Modelo estratégico de negocio, “*Service mix*”, Implementación e Indicadores claves de gestión.

### 5.2.1 Fases de la metodología

Gran parte de la filosofía del “*Clienting*” se basa en la creación de relaciones sostenibles y duraderas con los clientes de la empresa. Esta primera etapa es clave para obtener toda la información relevante de los gustos, preferencias, comportamientos y rentabilidad de los mismos; es importante tomar en cuenta las opiniones del personal de primera línea: los dependientes; que están en contacto directo con los consumidores.

Toda la información debe ser almacenada, estructurada y tratada de forma que se puedan sacar conclusiones válidas para crear los perfiles de los clientes, donde se encuentran todas las circunstancias que los caracterizan. Estos perfiles sirven para diferenciarlos entre sí y agruparlos en “*clusters*” o segmentos, según las similitudes que puedan presentar.

Este paso requiere esfuerzos por parte de la gerencia para involucrarse con lo que sucede con sus clientes en el día a día, con la idea de escuchar sus opiniones para aprender y aprovechar esa información, todo ello con la finalidad de mejorar la gestión del negocio.

Con respecto al YAMUNI CLUB este paso ya ha sido desarrollado, es importante reevaluar la información obtenida hasta el momento e identificar si es necesario reforzar algunas de las características dentro del perfil; también es importante evaluar las características por las cuales están divididos los clientes en AAA, A y B, para lograr identificar si todos tienen las características adecuadas para pertenecer a cada una de estas clasificaciones.

En esta fase se rediseña el modelo estratégico del negocio y la propuesta de valor para el programa en sí. Es importante que el modelo tenga personalidad, que incluya una propuesta de valor deseada por el mercado y difícil de copiar por parte de los competidores.

Esa coherencia, foco y excelencia debe mostrarse en los cuatro elementos que configuran el modelo estratégico de negocios que se observa en la siguiente figura:

**Figura 5.1 Modelo estratégico de negocio**



**Fuente:** Huete y Pérez, 2003, pág. 22.

Todas las piezas deben estar equilibradas de forma que la coherencia interna sea alta. Durante la experiencia del servicio es donde surgen todas las incoherencias y fallos del modelo de negocio.

El apalancamiento operativo del sistema estratégico debe lograr un beneficio que sea apreciado por el cliente, siempre en busca de ser mejor que la competencia para lograr bases sólidas en el modelo y ganar las batallas del mercado. El sistema operativo debe estar coordinado con la creación del servicio, sus canales y vías por las cuales la propuesta de valor será ofrecida al cliente.

El sistema de canales y las vías de contacto con el cliente deben estar acorde con el perfil para evitar diseñar una cadena de contactos con el cliente que no sea la

adecuada a las características de cada uno de ellos. Los cambios en el mercado requieren una constante adaptación y especialización por parte de la empresa.

El modelo estratégico definido anteriormente determina los resultados económicos de la actividad. Las dos variables superiores: propuesta de valor y “*targeting*” condicionan los precios medio de la empresa; una calidad de servicio destinada a un grupo selecto de clientes de alto poder adquisitivo tiene que tener un precio necesariamente elevado y a la inversa; por otro lado, las variable inferiores de la figura: cadena de valor y canales de acceso determinan los costos a los que la empresa debe actuar.

Un sistema de operaciones fluidas, fiables y programadas para funcionar a costos reducidos y el sistema de unos canales de distribución que permitan retener el margen del servicio darán a la empresa una buena ventaja competitiva desde el punto de vista económico financiero. La diferencia entre precios y costos determinará el resultado que la empresa pueda esperar de su modelo estratégico.

El “*service mix*” nos ayuda a diseñar propuestas de valores singulares para cada segmento de la base de clientes. Una de las ideas básicas del “*Clienting*” consiste en hacer que valga la pena ser un buen cliente; si tratamos a todos los clientes de igual forma, todos reciben las mismas atenciones, por lo que se está perdiendo la oportunidad de fomentar la presencia de aquellos que más nos interesan e incentivar la migración de clientes de comportamientos no leales a comportamiento leales.

Antes de definir un “*service mix*” se debe tener la capacidad de diferenciar nuestros clientes por la presencia presente y futura que éstos tengan para la empresa. El primer paso es segmentar la cartera de clientes en función de la importancia para la empresa, tomando en cuenta conductas reales y actuales y no analizando apariencias y expectativas.

Es importante definir qué considera la empresa como “buen cliente”, a partir de esto se dividen los grupos de clientes o “*clusters*”, de acuerdo con el valor que aporten a la empresa. Para cada uno de los grupos se establecen distintos niveles de servicio,

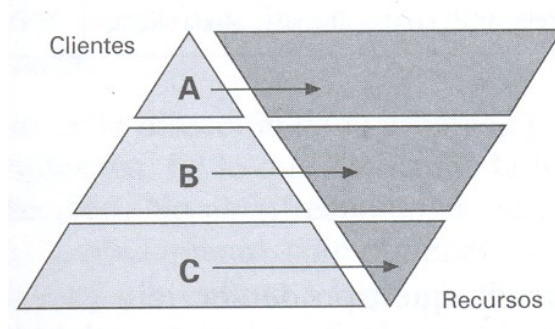
es importante no cambiar la estrategia de premiar más al buen cliente, logrando cumplir con la expectativa de que ser el mejor cliente trae mejores y mayores beneficios.

Una de las políticas concretas del “*service-mix*” es que la atención personalizada, frecuente y al más alto nivel sólo está justificada para el caso de los clientes cuya importancia sea crucial para la empresa.

A los demás “*clusters*” o grupos de clientes se les asignará un nivel de servicio de forma escalonada hasta el “*cluster*”, al que se le asignará una atención limitada que no comprometa su baja rentabilidad pasada y previsiblemente futura.

En la figura 5.2 se aprecia el nivel adecuado de entrega de recursos de acuerdo con la rentabilidad de cada uno de los “*clusters*”.

**Figura 5.2 Segmentación de clientes y recursos**



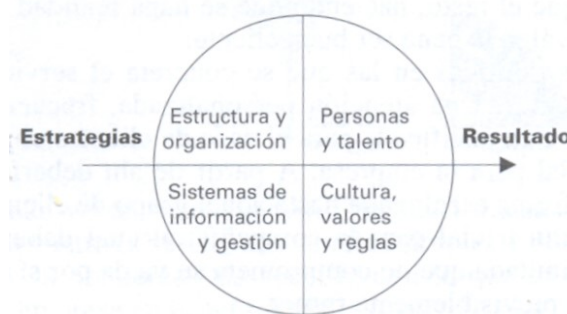
**Fuente:** Huete y Pérez, 2003, pág. 27.

Una estrategia de gestión pretende asignación desigual a los segmentos identificados de recursos, como los siguientes: número de visitas, “*mailing*”, eventos, regalos, sistema de recuperación de clientes, gestión de la información de quejas de los clientes y acuerdos especiales de servicio.

Una vez planificado el tipo de servicio para cada segmento de clientes, se deben crear condiciones para implementar la estrategia de gestión de las economías de la lealtad para que sea sostenible en el tiempo por resultar natural con el ecosistema de la empresa; para esto se deben utilizar las cuatro “palancas del cambio”, a fin de

lograr que la estrategia de clientes consiga resultados duraderos.

**Figura 5.3** Círculo de estrategias y resultados de la implementación



**Fuente:** Huete y Pérez, 2003, pág. 28.

Para lograr pasar de la estrategia a los resultados concretos se tienen que diseñar planes de acción coherentes con la estrategia en cuatro áreas.

- A nivel organizativo: la estructura tiene que responder a los fines perseguidos, evitándose burocracias y situaciones de falta de control.
- A nivel personal: deben desarrollarse los talentos y capacidades de cada uno, de manera que se obtenga de ellos el mayor provecho posible.
- A nivel cultural: se deben comprender los valores, prioridades y creencias que la organización comparte.
- Los sistemas de información y gestión vigentes en la empresa se ven afectados por la estrategia de gestión de las economías de lealtad; aspectos como la selección, el entrenamiento, la gestión, de servicios, etc., sirven como apoyo para la nueva estrategia.

Dentro de esta fase se utilizan determinados indicadores de gestión que son claves para el control del proceso en la implementación del “*Clienting*”, por ejemplo: la vida media del cliente, el índice de satisfacción, la calidad del servicio, el porcentaje de recomendaciones efectivas, la rentabilidad del cliente, etc.

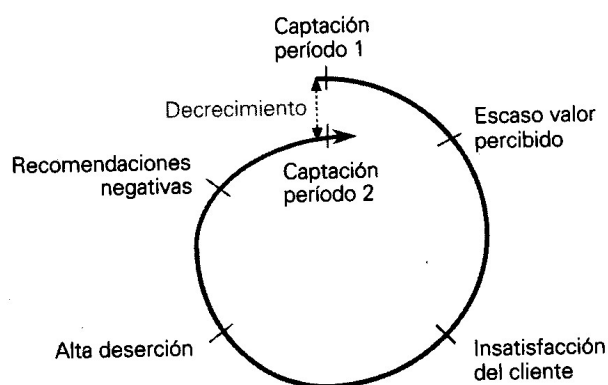


Estos indicadores tienen como objetivo ayudar a darle seguimiento al proceso de implementación, de manera que todos sepamos dónde estamos y cuánto nos queda para llegar adonde queremos. De los indicadores mencionaremos: la piedra angular y el modelo de servicios y beneficios.

*La piedra angular* es un crecimiento atropellado, en el que la organización se preocupa más del cuánto que del cómo y del por qué, sólo tiene sentido al inicio de la empresa cuando la meta prioritaria es alcanzar una masa crítica que le permita superar el punto de equilibrio.

*Las estrategias de negocios* firmemente asentadas, como el caso de YAMUNI, muchas veces llegan a percatarse que la estrategia comercial es intensiva, pues se le da prioridad frente a los elementos de diseño de servicio, aportación de más valor y gestión de la relación con el cliente; esto sólo logra provocar un efecto, en el cual lo que se gana por captación se pierde por retención. El mercado no es inagotable y cada día se captan y pierden clientes, menos nos quedan para volver a incorporar, sobretudo los clientes, que salen por lo general por frustración, dispuestos a contar historias de la mala experiencia.

**Figura 5.4. Círculo de decrecimiento**

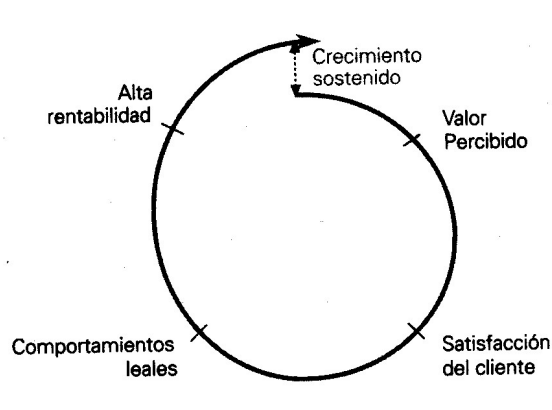


**Fuente:** Huete y Pérez, 2003, pág. 31.

El crecimiento sostenido depende de la capacidad de mantener y rentabilizar nuestra actual cartera de clientes. La creación del valor agregado a bajo costo, satisfacción, lealtad y rentabilidad del cliente forman un círculo virtuoso que se

retroalimenta una vez tras otra, capaz de generar energía que le permite seguir girando y aumentando progresivamente.

**Figura 5.5** Círculo virtuoso



**Fuente:** Huete y Pérez, 2003, pág. 31.

Como podemos detallar en la figura 5.5, al tener mayor rentabilidad es posible invertir en la creación de mayor valor agregado, lo que seguirá incrementando la satisfacción y lealtad del cliente, obteniendo mayores beneficios para seguir creciendo en espiral.

La lógica del círculo virtuoso y el crecimiento sostenido constituyen precisamente el centro de la filosofía de “*Clienting*”.

La lealtad no se compra, hay que ganársela, porque hay que descubrir las palancas de valor que ponen la rueda a caminar y mantenerla en movimiento, por ejemplo, las variables de servicio capaces de aumentar de forma significativa la satisfacción del cliente, lo que provoca un aumento en sus comportamientos leales, que resulten definitivamente un nivel de rentabilidad para la empresa, mayor que el costo que fomentó la dinámica del círculo virtuoso. Esta es la esencia de las economías de lealtad.

El modelo de servicios y beneficios se basa en el desarrollo de un círculo virtuoso para obtener un crecimiento sostenible a largo plazo, mediante la creación de valor

y su distribución a todos los participantes de la empresa: empleados, clientes y accionistas.

En la siguiente figura se aprecia más claramente el modelo.

**Figura 5.6 Modelo de servicios y beneficios**



**Fuente:** Huete y Pérez, 2003, pág. 33.

La diferencia con una estrategia a corto plazo es la sostenibilidad y la retroalimentación del modelo. Una estrategia comercial agresiva necesita esfuerzos continuos de captación, ya que gran parte de los clientes se retiran de la tienda cuando comprueban que la experiencia de servicios es inferior a la propuesta de valor ofrecida. Por el contrario, el modelo de servicios y beneficios está dirigido a la relación con clientes y empleados y a mejorar su valor a largo plazo.

Para obtener esta dinámica de crecimiento sostenible el modelo se basa en la sucesión de factores, apoyados en el siguiente y relacionados indirectamente con el resto. A continuación se describen los factores:

- **Mejora de los comportamientos leales:** la mayoría de los clientes premian la calidad de la experiencia de servicios con comportamientos leales, con lo que disminuye la importancia del factor precio y recomiendan los servicios a conocidos.

- **Satisfacción del cliente:** los comportamientos leales tienen su origen en la satisfacción de nuestros clientes con los servicios que reciben, considerando interesante conceder su fidelidad. Esta satisfacción está en función de la diferencia entre dos variables: el valor percibido por el cliente y las expectativas de valor que el cliente previamente se ha creado por parte de la propuesta de valor hecha por el cliente.
- **Aportación de valor al cliente:** realizar actividades que resulten valiosas al cliente, difíciles de imitar por parte de la competencia y accesibles para la empresa en cuanto a costos, esto es clave dentro del modelo. Se crea valor al bajar precios o al reducir las inseguridades e incomodidades.
- **Vinculación de los empleados:** la experiencia de servicio está íntimamente relacionada al comportamiento de las personas dentro de la empresa, ya sea dentro del departamento de Servicio al Cliente o Ventas.

Es importante que los empleados estén comprometidos y vinculados con el trabajo que realizan, ya que esto influye en la percepción del valor por parte del cliente. Un alto índice de rotación del personal afecta negativamente a la percepción por el servicio recibido, a muchos clientes les gusta encontrar caras conocidas; la permanencia es otro factor pero afecta de manera positiva, al aumentar el nivel de rendimiento del personal.

- **Satisfacción de los empleados:** la vinculación entre los empleados y el aumento de su contribución a la empresa difícilmente se mantiene si no existe satisfacción en el empleado por el trabajo realizado y las circunstancias de su empresa. El nivel de satisfacción y motivación de los empleados es la diferencia entre el valor que percibe entregado por la empresa y las expectativas que cada uno tiene con respecto de la misma y su puesto de trabajo.
- **Aportación de valor a los empleados:** existen unas variables que influyen en el valor percibido por el empleado en el desempeño del trabajo. Factores

tangibles como salario y complementos e intangibles relativos a la tarea encomendada y al sentido de adhesión al proyecto de la empresa, son valoraciones que se hace el empleado para definir su tranquilidad dentro del trabajo.

- **Liderazgo:** los directivos deben ser capaces de influir en los comportamientos de clientes y empleados, el hacer posible la puesta en marcha del modelo. Un estilo de dirección que permita al personal a cargo desarrollar capacidades humanas no sólo beneficiará a esas personas, sino también a la empresa.

El “*Clienting*” no es más que una metodología para poner en marcha este círculo virtuoso, al tratarse de una metodología ligada al concepto de negocio, se configura como una forma de pensar, hacer y dirigir la empresa, muy lejos de lo que sería un conjunto más o menos útil de herramientas.

## Conclusiones

El mercadeo directo y las bases de datos ayudan a los empresarios para conocer más de cerca a sus clientes, tanto actuales como potenciales, al lograr identificar sus preferencias de compra; a la vez aporta mayor flexibilidad para realizar promociones más dirigidas, en la que los resultados se obtienen a corto plazo, por lo que el cliente se siente premiado, lo que lo incentiva y le proporciona un valor agregado para volver a realizar compras.

Hoy día los consumidores exigen un ambiente de compra más agradable, un servicio al cliente más personalizado, por lo tanto los comercios deben esforzarse por brindar un valor adicional a los clientes y deben utilizar herramientas como los programas de cliente frecuente y mercadeo con base de datos, como el estudiado en este proyecto del programa YAMUNI CLUB. Estos programas son importantes, ya que se logra identificar cuáles son los clientes que dejen más y menos utilidades, lo que permite lograr enfocar las estrategias de acuerdo con su comportamiento de compra.

El programa de cliente frecuente YAMUNI CLUB es para la empresa una herramienta muy importante que consigue fortalecer la relación con sus clientes, alcanzando un mayor conocimiento de sus preferencias de compra y brindándoles un servicio cada día más personalizado; por medio de este programa se ha logrado conocer el perfil del cliente que visita Yamuni y se han determinado características en cuanto a género, edad, estatus social, etc., al igual que la frecuencia de compra, venta entre departamentos, entre otras.

Para que las estrategias planteadas sean exitosas, hay que tener muy clara la misión, la visión del programa y el cumplimiento de los objetivos. Es importante tener en mente que los programas de cliente frecuente funcionan en torno a sus miembros actuales y potenciales, por eso es necesario siempre tenerlos presentes.

Una investigación de mercado es importante para enterarse de los beneficios que brindan nuestros competidores a sus miembros. Una vez obtenidos los resultados, se encontró que no existe ningún programa igual al de Yamuni, sin embargo, los

programas de la competencia ofrecen características atractivas para los consumidores; esto ocasiona que ellos pertenezcan a más de uno, lo que lleva a provocar una comparación constante, que genera mayor competencia entre los programas y consecuentemente deben replantear para mejorar, tantos los beneficios brindados como las estrategias aplicadas.

Por otro lado, es importante cuando de plantear las estrategias se trata, asegurarse de que las mismas sean ejecutables, esto con el fin de evitar realizar una propuesta que no se ajuste al programa ni condiciones económicas de la empresa. Todas las estrategias deben estar relacionadas con los objetivos iniciales del programa.

Se puede concluir que el programa debe tomar decisiones importantes en cuanto a aumentar los beneficios a corto plazo y es indispensable implementar las estrategias propuestas. Además, debe enfocarse en incrementar el conocimiento de cada uno de sus miembros, formalizando las propuestas para lograr cumplir las expectativas, especialmente aquellas que le generan rentabilidad a la empresa.

## Bibliografía

### Libros

- Arens, F.W. (2000). *Publicidad* (7ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Gerson, R. (1998). *Más allá del servicio al cliente y Cómo medir la satisfacción del cliente*. México: Editorial Iberoamérica.
- Huete, L; Pérez, A. (2003) *Clienting*. España: Ediciones DEUSTO.
- Kotler,P; Armstrong,G. (2003). *Fundamentos de “marketing”*. (6 ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P; Armstrong, G. (2001). *“Marketing”*. (8 ed.). México: Pearson Educación.
- Martínez, J. (1999). *Fidelizando Clientes*. España: Gestión 2000.
- McDaniel, C.; Gates, R. (1999). *Investigación de Mercados*. (4 ed). México: Internacional Thomson Editores.
- Talaya, A. (1997). *Principios de “marketing”*. España: ESIC.



### **Anexos Complementarios**

## **Anexo 2.1 Reglamento del programa de cliente frecuente YAMUNI CLUB.**

### **Capítulo 1 | Definiciones**

**Artículo 1.** Definiciones: Para efectos de la aplicación e interpretación del presente Reglamento YAMUNI CLUB para Clientes al Detalle, se aplicarán las siguientes definiciones:

a)- Bejos Miguel YAMUNI e Hijos, S.A.: (En adelante YAMUNI) Compañía debidamente constituida, organizada y existente de conformidad con las leyes de la República de Costa Rica, cédula de persona jurídica número 3-101-006854, inscrita en la Sección Mercantil del Registro Público, tomos 154 y 1429, folios 268 y 29, asientos 170 y 27.

b)- Certificado (s): Documento que entregará YAMUNI a los CLIENTES, a solicitud de éstos; para ser utilizado en el canje de PUNTOS para el pago de facturas por la compra de PRODUCTOS.

c)- Cliente (s): Es toda persona física, nacional o extranjera, domiciliada en la República de Costa Rica, mayor de edad, que sea cliente al detalle de YAMUNI y que solicite ser incorporado al Programa YAMUNI CLUB para Clientes al Detalle, con el fin de obtener los beneficios de dicho programa de conformidad con lo establecido por este REGLAMENTO y que haya sido aceptado y afiliado por YAMUNI al PROGRAMA YAMUNI CLUB PARA CLIENTES AL DETALLE. No podrán participar en el PROGRAMA YAMUNI CLUB PARA CLIENTES AL DETALLE, los clientes al por mayor de YAMUNI, salvo que el cliente al por mayor solicite ser incorporado al PROGRAMA YAMUNI CLUB PARA CLIENTES AL DETALLE, con el fin de obtener los beneficios de dicho programa de conformidad con lo establecido por este REGLAMENTO, que haya sido aceptado y afiliado por YAMUNI al PROGRAMA YAMUNI CLUB PARA CLIENTES AL DETALLE y realice compras al detalle en las

TIENDAS, en los términos y condiciones en que lo hace un cliente al detalle.

d)- Sistema de control: Sistema mediante el cual YAMUNI llevará el control de las transacciones que haga cada CLIENTE utilizando la TARJETA y de los PUNTOS ganados, acumulados y canjeados por cada CLIENTE.

e)- Producto (s): Son los productos que compre el CLIENTE en las TIENDAS.

f)- Programa YAMUNI CLUB para clientes al detalle: (En adelante PROGRAMA) Es un programa promocional patrocinado por YAMUNI exclusivamente para sus ventas al detalle, estando excluidas del PROGRAMA las ventas al por mayor. El PROGRAMA se basa en la acumulación de PUNTOS por las compras al detalle que realice el CLIENTE en las TIENDAS utilizando el PROGRAMA. Los PUNTOS únicamente podrán ser canjeados por PRODUCTOS que se tengan para la venta al detalle en las TIENDAS.

g)- Puntos: Son los puntos ganados por el CLIENTE a través del PROGRAMA.

h)- Reglamento: Junto con el ordenamiento jurídico costarricense aplicable, el presente reglamento será el marco legal por medio del cual se rige el PROGRAMA.

i)- Tarjeta YAMUNI CLUB: (En adelante TARJETA) Tarjeta de plástico, de uso personal e intransferible, con códigos de barra, que servirá como identificación de cada uno de los CLIENTES afiliados por YAMUNI al PROGRAMA, mediante la cual cada CLIENTE será identificado para el gane, acumulación y canje de PUNTOS, conforme al presente  
REGLAMENTO.

j)- Tienda (s): Las dos tiendas de departamentos propiedad de YAMUNI dedicadas a la importación, distribución y venta al detalle, sitas: una en San José, Avenida 10, 200 metros Este del Gimnasio Nacional y la otra en Curridabat, 100 metros Oeste de Plaza del Sol.

## Capítulo 2 | Gane y canje de puntos

**Artículo 2.** El cliente podrá tener sólo una Tarjeta activa a la vez. Si un CLIENTE está afiliado a otro programa patrocinado por YAMUNI o a través del cual puede recibir también descuentos o beneficios especiales en las TIENDAS, al momento de pagar deberá escoger el programa que quiera utilizar y hacer efectivo. En consecuencia, el CLIENTE sólo podrá beneficiarse de un programa a la vez.

**Artículo 3.** Del monto de cada factura cancelada en dinero efectivo, cheque o tarjeta de crédito, el cliente ganará y acumulará tres PUNTOS por cada cien colones de compra de PRODUCTOS en las TIENDAS, no computándose para tales efectos impuestos ni sumas menores a cien colones, de manera que sólo se ganan y acumulan PUNTOS por cada cien colones exactos de compra de PRODUCTOS sin impuestos, sea que por el pago de los impuestos que graven los PRODUCTOS el CLIENTE no ganará PUNTOS. El CLIENTE al realizar el pago deberá presentar su TARJETA, a efecto de que con la cancelación de la cuenta o factura en cualquiera de las TIENDAS, se le acrediten PUNTOS en el SISTEMA DE CONTROL. Los PUNTOS serán acreditados por YAMUNI en el transcurso del día hábil siguiente a la compra.

**Artículo 4.** Sólo se podrá utilizar una TARJETA por cuenta o factura. Los PUNTOS ganados y acumulados no podrán ser trasladados de una TARJETA a otra, salvo en caso de cambio de número de TARJETA por pérdida, extravío, daño, destrucción o robo. Los PUNTOS no se podrán heredar, son intransferibles. Tampoco se podrán regalar, cambiar, ceder, vender o traspasar PUNTOS de un CLIENTE a otro o de una TARJETA a otra o juntar PUNTOS entre CLIENTES. En caso de devolución de PRODUCTO, los PUNTOS que hubieren sido canjeados por el PRODUCTO devuelto se revalidarán al CLIENTE en el SISTEMA DE CONTROL.

**Artículo 5.** El cliente también podría llegar a ganar y acumular PUNTOS en el PROGRAMA, en la circunstancia de que YAMUNI entre con terceros en acuerdos y/o promociones especiales que así lo dispongan, lo cual sería anunciado y comunicado de manera específica, de llegar a tener lugar. En tal caso, el CLIENTE al realizar el pago a dicho tercero, deberá presentarle su TARJETA, a efecto de que con la cancelación de la cuenta o factura a ese tercero, se le acrediten PUNTOS en el SISTEMA DE

CONTROL del PROGRAMA. Sólo se podrá utilizar una TARJETA por cuenta o factura. Los terceros que entren con YAMUNI en acuerdos y/o promociones especiales, serán los responsables de anunciar y comunicar de manera específica, clara y veraz al CLIENTE en que consiste el acuerdo y/o promoción, así como la forma en que se ejecutará, se podrá utilizar, disfrutar o consumir el servicio, producto u objeto de acuerdo o promoción.

**Artículo 6.** Para efectos de canje cada PUNTO equivale a un colón. De conformidad con este REGLAMENTO, el CLIENTE para canjear PUNTOS podrá en cualquier momento solicitar en las TIENDAS a YAMUNI le emita un CERTIFICADO por la cantidad de PUNTOS que desee canjear, de los PUNTOS que el CLIENTE tenga acumulados en el SISTEMA DE CONTROL. Una vez emitido el CERTIFICADO, se rebajarán los PUNTOS a él amparados del SISTEMA DE CONTROL. La vigencia y validez de los CERTIFICADOS será de un mes contado a partir de la fecha de su emisión, transcurrido dicho plazo, el CERTIFICADO y los PUNTOS a él amparados vencerán y no podrán ser utilizados por el CLIENTE. El CERTIFICADO es personal y por lo tanto sólo puede ser utilizado por el CLIENTE.

**Artículo 7.** El CLIENTE podrá canjear PUNTOS para el pago de facturas por la compra de PRODUCTOS en las TIENDAS. Si la cantidad de puntos amparados al CERTIFICADO es igual o superior al importe de la correspondiente factura, el CERTIFICADO podrá ser utilizado para cancelar el 100% (cien por ciento) del importe de la factura, pero si la cantidad de puntos amparados al CERTIFICADO es inferior al importe de la factura, la diferencia deberá ser cancelada por el CLIENTE en dinero efectivo, cheque o tarjeta de crédito. En la circunstancia de que la cantidad de puntos amparados al CERTIFICADO sea superior al importe de la factura, el remanente de PUNTOS los podrá utilizar el CLIENTE durante el resto del plazo de vigencia y validez del CERTIFICADO. El CLIENTE no ganará ni acumulará PUNTOS por el pago de facturas por compra de PRODUCTOS en que conste la utilización de PUNTOS del PROGRAMA u otras ofertas, premios o promociones especiales.

**Artículo 8.** El CLIENTE también podría llegar a canjear PUNTOS para el pago de facturas por compras a terceros, en la circunstancia de que YAMUNI entre en

acuerdos y/o promociones especiales que así lo dispongan, lo cual sería anunciado y comunicado de manera específica, de llegar a tener lugar.

**Artículo 9.** YAMUNI llevará el control de los PUNTOS en el SISTEMA DE CONTROL y la factura que le emita al CLIENTE por su compra indicará los PUNTOS ganados, los acumulados y los canjeados. El CLIENTE podrá solicitar a YAMUNI, personalmente en las TIENDAS o a través del número de teléfono 207-0555 de servicio al cliente, que le envíe vía fax o por e-mail (correo electrónico), un detalle de sus PUNTOS. Si el CLIENTE discrepare del detalle que reciba de YAMUNI, deberá sustentar su inconformidad documentalmente: TARJETA, facturas debidamente canceladas, sin manchas, borraduras, entrefregonaduras, reimpresiones, alteraciones o modificaciones, que hagan dudar de su veracidad o autenticidad y detalles anteriores de sus PUNTOS que haya recibido de YAMUNI, también sin manchas, borraduras, entre reglonaduras, reimpresiones, alteraciones o modificaciones, que hagan dudar de su veracidad o autenticidad.

**Artículo 10.** Los PUNTOS ganados y acumulados en el SISTEMA DE CONTROL del PROGRAMA vencerán y no podrán ser utilizados por el CLIENTE después de doce meses de haber sido ganados; sin embargo, si YAMUNI decide dar por terminado el PROGRAMA, los PUNTOS ganados y acumulados hasta ese momento, podrán ser canjeados a través del correspondiente CERTIFICADO para el pago de facturas por la compra de PRODUCTO, a más tardar en la fecha autorizada por YAMUNI en el correspondiente aviso de terminación.

### **Capítulo 3 | Aspectos generales del programa**

**Artículo 11.** Previa aceptación y afiliación por parte de YAMUNI, el CLIENTE entrará a participar en el PROGRAMA, de conformidad con el presente REGLAMENTO y sus reformas y adiciones, si las hubiere. Para solicitar su incorporación al PROGRAMA, el CLIENTE deberá llenar un formulario, en cualquiera de las TIENDAS, con sus datos personales, manifestando de manera expresa que conoce y acepta el presente REGLAMENTO, el cual forma parte integral de su solicitud y que ha recibido copia del mismo. Salvo que el CLIENTE de manera expresa indique lo contrario, con su solicitud dejará autorizado a YAMUNI para que le envíe toda la información que YAMUNI

considere oportuna, por correo electrónico, fax, apartado postal o dirección física, así como para que YAMUNI pueda utilizar el nombre, foto y demás información del CLIENTE para promover publicitariamente el PROGRAMA, sin que ello implique pago a favor del CLIENTE, ni obligación alguna a cargo de YAMUNI.

**Artículo 12.** Con su aceptación y afiliación el CLIENTE, recibirá un folleto explicativo del PROGRAMA y una TARJETA, cuyo número de código será el número identificación del CLIENTE. Cada CLIENTE tendrá una sólo TARJETA.

**Artículo 13.** La TARJETA es propiedad de YAMUNI y no tendrá ningún costo para el CLIENTE. El PROGRAMA no emitirá TARJETAS adicionales.

**Artículo 14.** En caso de pérdida, extravió, daño, destrucción o robo de la TARJETA, el CLIENTE deberá reportarlo así a YAMUNI y solicitarle su reposición por una nueva TARJETA, sin que por ello el CLIENTE tenga que solicitar su aceptación y afiliación al PROGRAMA, nuevamente. Este reporte lo hará el CLIENTE, personalmente, en el departamento de servicio al cliente de cualquiera de LAS TIENDAS o a través del número de teléfono 207-0555 de servicio al cliente. La emisión de la nueva TARJETA anulará la anterior y desactivará su código, trasladándose los PUNTOS de la anterior a la nueva TARJETA, en el SISTEMA DE CONTROL. La reposición de la TARJETA no tendrá costo para el CLIENTE.

**Artículo 15.** No habrá reposición de CERTIFICADOS, en consecuencia si a un CLIENTE se le pierde, extravía, daña, destruye o le roban un CERTIFICADO, no tendrá derecho a que le sea repuesto y perderá los PUNTOS amparados por ese CERTIFICADO.

**Artículo 16.** En las TIENDAS se colocará una copia de este REGLAMENTO, en un lugar visible, a efecto de que el mismo esté a disposición de los CLIENTES.

#### **Capítulo 4 | Exclusión, suspensión y vigencia**

**Artículo 17.** YAMUNI podrá excluir del PROGRAMA, sin responsabilidad alguna para ella, a cualquier CLIENTE, en el momento en que unilateralmente así lo decida, si a su entera discreción llegare a considerar que el CLIENTE a hecho mal uso de su

TARJETA y/o incumplido lo establecido en este REGLAMENTO y sus reformas y adiciones, si las hubiere. En tal circunstancia YAMUNI anulará la TARJETA y desactivará su código y el CLIENTE deberá devolverle a YAMUNI la TARJETA y perderá todos los PUNTOS que haya ganado y acumulado.

**Artículo 18.** YAMUNI podrá suspender el PROGRAMA, sin responsabilidad alguna para ella, en el momento en que unilateralmente así lo decida, si llegare a determinar cualquier irregularidad que a su entera discreción justifique la suspensión o en la circunstancia de caso fortuito o fuerza mayor, dando aviso a los CLIENTES de la fecha a partir de la cual se suspende el PROGRAMA, por medio de la pizarra informativa del PROGRAMA, ubicada en las TIENDAS y/o a través de otros medios de comunicación que considere oportunos.

**Artículo 19.** El PROGRAMA sólo funcionará en las horas en que las TIENDAS estén abiertas al público. Entrará en vigencia el 22 de Mayo del 2002 y terminará, sin responsabilidad alguna para YAMUNI, en el momento en que a su entera discreción y de manera unilateral así lo decida YAMUNI, dando aviso a los CLIENTES por medio de la pizarra informativa del PROGRAMA, ubicada en las TIENDAS y/o a través de otros medios de comunicación que considere oportunos.

## **Capítulo 5 | Rifas y promociones especiales**

**Artículo 20.** YAMUNI podrá realizar las rifas y promociones especiales entre los CLIENTES, que llegue a considerar oportunas o necesarias para el lanzamiento, impulso e incentivo del PROGRAMA. Las rifas se llevarán a cabo ante Notario Público. No podrán participar en las rifas, los socios, administradores o funcionarios de YAMUNI ni empleados que laboren para YAMUNI y/o en las TIENDAS ni sus ascendientes o descendientes por consanguinidad o afinidad en primer grado.

**Artículo 21.** YAMUNI dará aviso a los CLIENTES de las rifas y promociones especiales, así como del resultado de éstas y de sus ganadores o favorecidos, por medio de la pizarra informativa del PROGRAMA, ubicada en las TIENDAS y/o a través de otros medios de comunicación que considere oportunos.



**Artículo 22.** El CLIENTE ganador o favorecido retirará el premio en el lugar que YAMUNI indique en el correspondiente aviso y, para tales efectos, deberá presentar su TARJETA y su documento de identificación. Los gastos de traslado para el retiro del premio correrán por cuenta exclusiva del CLIENTE ganador o favorecido. El CLIENTE ganador o favorecido podrá retirar el premio personalmente o por medio de apoderado especial con poder suficiente y bastante para ese acto, a juicio exclusivo de YAMUNI. El poder deberá ser otorgado cumplimiento con todos los requisitos y formalidades establecidos por el ordenamiento jurídico costarricense y autenticado por abogado. YAMUNI conservará en sus archivos la documentación relacionada con rifas y promociones especiales.

**Artículo 23.** Si un CLIENTE ganador o favorecido no acepta el premio y/o los términos y condiciones de éste, se considerará que el CLIENTE ganador o favorecido de manera tácita renuncia al premio y no le asistirá derecho alguno a reclamo o indemnización.

**Artículo 24.** El CLIENTE ganador o favorecido deberá reclamar y retirar el premio dentro del mes siguiente a la realización del sorteo de la rifa. Transcurrido dicho plazo sin que el CLIENTE ganador o favorecido haya reclamado y retirado el premio, se considerará que de manera tácita renunció al mismo y no le asistirá derecho alguno a reclamo o indemnización.

**Artículo 25.** YAMUNI podrá utilizar y disponer libremente y a su entera discreción de todo premio al cual el CLIENTE ganador o favorecido de manera expresa o tácita haya renunciado.

**Artículo 26.** Si YAMUNI comprueba que un CLIENTE ganador o favorecido no brindó los datos correctos o recibió un premio a través de engaño o subterfugio, tendrá derecho a que tal CLIENTE le devuelva el premio recibido, reservándose YAMUNI el derecho de tomar las acciones legales que fueren pertinentes o necesarias.

**Artículo 27.** El CLIENTE ganador o favorecido acepta que su nombre y demás

calidades sean divulgadas y publicadas por YAMUNI en la pizarra informativa del PROGRAMA, ubicada en las TIENDAS y/o a través de otros medios de comunicación que considere oportunos, sin que ello implique pago a favor del CLIENTE ganador o favorecido, ni obligación alguna a cargo de YAMUNI.

## **Capítulo 6 | Disposiciones finales**

**Artículo 28.** YAMUNI se reserva el derecho de reformar y/o adicionar este REGLAMENTO, variando los términos y condiciones en él estipulados para el PROGRAMA, cuando lo considere oportuno. YAMUNI dará aviso a los CLIENTES de las reformas y/o adiciones en la pizarra informativa del PROGRAMA, ubicada en las TIENDAS y/o a través de otros medios de comunicación que considere oportunos.

**Artículo 29.** Los CLIENTES serán notificados en la pizarra informativa del PROGRAMA, ubicada en las TIENDAS y/o a través de otros medios de comunicación que YAMUNI considere oportunos.

**Artículo 30.** Cualquier duda o consulta relacionada con el PROGRAMA o con el presente REGLAMENTO, podrá ser evacuada personalmente en el departamento de servicio al cliente de cualquiera de las TIENDAS o a través del número de teléfono 207-0555 de servicio al cliente, de lunes a viernes de 8:00 am a 5:30 pm

## **Anexo 2.2 Cuestionario comprobación de la mecánica del programa YAMUNI CLUB.**

1. ¿Cómo se llama el programa?
  - Club YAMUNI ( )
  - YAMUNI CLUB ( )
  - Cliente preferencial ( )
  
2. ¿Las personas que pueden participar en el programa son :
  - Toda persona física, nacional o extranjera residente en Costa Rica, de cualquier edad ( )
  - Toda persona física, nacional o extranjera residente en Costa Rica, mayor de edad ( )
  
3. ¿Si quiero pertenecer al programa, donde tengo que ir para inscribirme?
  - Solamente en YAMUNI Curridabat y en las cajas ( )
  - Solamente en YAMUNI Sabana y en la caja ( )
  - Solamente en YAMUNI Curridabat en el departamento de servicio al cliente ( )
  - En ambas tiendas en el departamento de Servicio al cliente ( )
  
4. El cliente para poder inscribirse tiene que:
  - Llenar un formulario en servicio al cliente únicamente ( )
  - Llamar a la línea de servicio y llenar el cuestionario únicamente ( )
  - Solicitar un formulario en la caja y llenarlo únicamente ( )
  - Pedir la tarjeta a cualquier dependiente y éste se la entregará ( )
  
5. Una vez inscrito el cliente en el programa este recibe la tarjeta:
  - Al día siguiente ( )
  - Dos días después ( )
  - Inmediatamente ( )
  - Después que realiza la compra ( )

6. La tarjeta y la inscripción tiene un costo de:

- 1000 colones ( )
- No tiene costo ( )
- 100 colones ( )
- 1500 colones ( )

7. Un punto es equivalente a :

- 100 colones ( )
- 1 colón ( )
- 5 colones ( )
- 3 colones ( )

8. Un certificado corresponde a :

- Dinero en efectivo que le da al cliente ( )
- Una nota de débito ( )
- Una orden de compra ( )

9. Los puntos tienen un vencimiento de :

- Tres meses ( )
- No tienen vencimiento ( )
- Seis meses ( )
- Cada mes vencen ( )

10. ¿Dónde y cuándo podrá el cliente obtener su certificado:

- En cualquier momento antes de la fecha de vencimiento en servicio al cliente ( )
- En cualquier momento pero únicamente en al línea de servicio ( )
- Antes de las fechas de vencimiento del certificado en las cajas ( )

11. ¿Si se me pierde la tarjeta cuanto me cuesta la reposición?

- Nada ( )
- 1000 colones ( )
- 100 colones más 1000 colones en copras ( )

12. ¿Si al cliente se le pierde la tarjeta o se la roban cómo hace para obtener

Otra tarjeta?

- Presentándose a servicio al cliente de cualquier tienda, solicita una nuevamente y se desactiva el código de la anterior ( )
- Presentándose a servicio al cliente de cualquier tienda, solicita una nuevamente pero sin desactivar la que se perdió o la robaron ( )
- Presentándose únicamente en YAMUNI Curridabat, solicitando una nuevamente y desactivando el código anterior ( )

13. ¿Qué pasa con los puntos de la tarjeta perdida o robada?

- El cliente los pierde ( )
- El cliente tendrá que solicitar su saldo y cambiar los puntos de la tarjeta robada o perdida únicamente ( )
- El cliente no los pierde, sino que los puntos de la tarjeta robada o perdida se le pasan a la tarjeta nueva, desactivando la vieja ( )

14. ¿Si el cliente pierde el certificado podrá reponerlo?

- Sí, únicamente tiene que presentarse en la caja y solicitar nuevamente otro ( )
- No, si lo pierde no tiene reposición ( )

15. ¿Si un cliente realiza un apartado podrá acumular puntos?

- No podrá acumular puntos ( )
- Solo acumula puntos cuando cancela el apartado ( )
- Acumula puntos del abono que hizo y cuando cancela lo que le queda ( )

16. ¿Si tengo un certificado de 4000 colones cuánto puedo usar de ese certificado?

- Todo ( )
- Colones ( )
- 1500 colones ( )

### **Anexo 3.1 Cuestionario aplicado a la base de datos de YAMUNI CLUB**

#### **Investigación de Programas de Cliente Frecuente Cuestionario Base de Datos**

Este cuestionario tiene como objetivo identificar el conocimiento de los usuarios sobre programas de cliente frecuente, específicamente del funcionamiento y beneficios adquiridos por cada uno de ellos.

1. Mencione una tienda de departamento ubicada en el área metropolitana

---

---

---

2. ¿Cuáles tiendas de departamentos conoce usted?

- ☐ Mundo La Gloria
- ☐ Yamuni
- ☐ Carrión
- ☐ Blooms Store
- ☐ Aliss
- ☐ Cemaco
- ☐ Otra (Indique cuál) \_\_\_\_\_

3. ¿En cuáles de estas tiendas mencionadas anteriormente compra usted?

- ☐ Mundo La Gloria
- ☐ Yamuni
- ☐ Carrión
- ☐ Aliss
- ☐ Blooms Store
- ☐ Cemaco
- ☐ Otra
- ☐ Ninguna de la anteriores (Fin de Encuesta)

4. ¿Está usted afiliado a algunos de los programas de cliente frecuente de las tiendas donde compra?

- ( ) Sí  
( ) No (Fin Encuesta)

5. ¿A cuáles programas está usted afiliado?

- ( ) Mundo La Gloria (Pasar pregunta 6)  
( ) Cemaco (Pasar pregunta 8)  
( ) Yamuni (Pasar Pregunta 11)

Nota: Hay que realizar las preguntas para cada opción donde se presente una respuesta.

6. En la siguiente escala; ¿Cómo calificaría el programa de Cliente Frecuente de Mundo la Gloria?

Opción	X
Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
No Sabe / No Responde	

Si reponde Malo o Regular ¿Porqué?

---



---



---

7. De las siguientes opciones ¿Cuál considera sobresaliente del programa de Mundo La Gloria?

Opción	X
Los puntajes que otorgan en cada compra	
Los beneficios que dan a los clientes	
Las promociones son atractivas	
Los premios que dan en las rifas	

Otros:

---



---



---

Aquí terminaría la encuesta si no compra en Yamuni ni Cemaco



8. En la siguiente escala; ¿Cómo calificaría el programa de Cemaco?

Opción	X
Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
No Sabe / No Responde	

Si reponde Malo o Regular ¿Porqué?

---



---



---

9. De las siguientes opciones ¿Cuál considera sobresaliente del programa de Cemaco?

Opción	X
Los puntajes que otorgan en cada compra	
Los beneficios que dan a los clientes	
Las promociones son atractivas	
Los premios que dan en las rifas	

Otros:

---



---



---

10. ¿Sabe usted a cual de los programas de Cemaco pertenece?

- ☐ Cliente Privilegiado
- ☐ Club Seniors
- ☐ Cliente Frecuente
- ☐ No sabe

Aquí terminaría la encuesta si no compra en Yamuni

11. En la siguiente escala; ¿Cómo calificaría el programa de Cliente Frecuente de Yamuni?

Opción	X
Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
No Sabe / No Responde	

Si contesta no sabe pasar a la pregunta # 14

Si responde Malo o Regular ¿Porqué?

---



---



---

12. ¿Sabe usted cada cuanto se vencen los puntos acumulados en la tarjeta del Yamuni Club?

Opción	X
6 PTS por c/ ¢100 de compra	
3 PTS por c/ ¢100 de compra	
10 PTS por c/ ¢100 de compra	
No Sabe	

Si contesta no sabe pasar a la pregunta # 14

13. ¿Sabe usted cada cuánto se vencen los puntos que tiene acumulados en la tarjeta de Yamuni Club?

Opción	X
Trimestralmente	
Anualmente	
Semestralmente	
Bimensualmente	
No Sabe	

Si contesta no sabe pasar a la pregunta # 14

14. ¿Se ha enterado usted de las promociones que ha realizado Yamuni Club?

( ) Sí ¿Cuáles?

- ( ) Promociones de Navidad
- ( ) Promociones del Día de la madre
- ( ) Promociones del Día del Padre
- ( ) Promociones de Cumpleaños
- ( ) Promociones de Puntajes Especiales
- ( ) Promociones de Rifas
- ( ) Promociones de Rifas de Tiquetes Aéreos

- ( ) Promociones de Bonos de Puntos  
 Promociones de descuentos  
 Otros:  
 ( ) No (Pasar a pregunta # 19)

15. ¿Por qué medio se enteró de estas promociones?

- ( ) Prensa  
 ( ) E-mail  
 ( ) Punto de venta  
 ( ) Referido por otra persona  
 ( ) Otros \_\_\_\_\_

16. Para Futuras Promociones ¿Por qué medio preferiría enterarse de las promociones?

- ( ) Prensa  
 ( ) E-mail  
 ( ) Punto de venta  
 ( ) Referido por otra persona  
 ( ) Catálogo que se le envíe  
 ( ) Otros \_\_\_\_\_

17. ¿Cómo considera usted los premios de Yamuni Club?

Opción	X
Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
No Sabe / No Responde	

Si reponde Malo o Regular ¿Porqué?

---



---



---

18. ¿Qué tipo de premios preferiría ganar? Marque 2 Opciones

- ( ) Viajes  
 ( ) Cruceros  
 ( ) Dinero en efectivo  
 ( ) Ordenes de Compra  
 ( ) Un Vehículo  
 ( ) Una Casa  
 ( ) Otros \_\_\_\_\_

19. ¿Por qué razón compra usted en Yamuni?

- ☐ Precio
- ☐ Variedad
- ☐ Buen servicio
- ☐ Comodidad
- ☐ Facilidad de Acceso
- ☐ Parqueo
- ☐ Cercanía
- ☐ Otros \_\_\_\_\_

20. ¿En qué sucursal acostumbra comprar?

- ☐ Sabana
- ☐ Curridabat

21. ¿En qué departamentos de Yamuni compra usted con más frecuencia?

Opción	X
Cristalería	
Paños	
Damas	
Caballeros	
Telas	
Damascos	
Niños	
Bebés	
Ninguno en especial	

22. ¿Qué otros productos le gustaría encontrar en Yamuni?

---



---



---



---

23. ¿En cuales aspectos de servicio cree usted que Yamuni debe mejorar?

- ☐ Variedad de la mercadería
- ☐ Parqueo
- ☐ Atención al Cliente
- ☐ Limpieza
- ☐ Orden
- ☐ Ninguno
- ☐ Otros

24. ¿Cómo compararía usted el servicio de Yamuni con respecto al de las otras tiendas de Departamentos?

Mejor ( )      Igual ( )      Peor ( )

25. ¿Cuál es la diferencia más importante entre Yamuni Club y el resto de programas?

- ( ) Los puntajes que otorgan en cada compra
- ( ) Los beneficios que dan a los clientes
- ( ) Las promociones son atractivas
- ( ) Los premios que dan en las rifas
- ( ) Otros. Especifique: \_\_\_\_\_
- ( ) No Sabe

26. Que espera de Yamuni Club en el Futuro ¿Cuales modificaciones le haría al programa?

Comente:

---

---

---

### **Anexo 3.2 Reglamento del programa de cliente frecuente de MUNDO LA GLORIA.**

1. La tarjeta del programa Cliente Frecuente es propiedad de MUNDO LA GLORIA en todo momento y los beneficios del Programa Cliente Frecuente podrían variar en cualquier momento.
2. Para obtener la tarjeta de “Cliente Frecuente” MUNDO LA GLORIA, solo deberá llenar los datos indispensables marcados en la solicitud con un (\*). (El resto de datos son opcionales).
3. Presente su tarjeta de cliente frecuente en la Caja cada vez que haga una compra en cualquiera de las Tiendas MUNDO LA GLORIA para que pueda disfrutar de los beneficios del Programa Cliente Frecuente.
4. La tarjeta Cliente Frecuente es de uso personal e intransferible y los beneficios son exclusivos para los miembros del Programa Cliente Frecuente de MUNDO LA GLORIA.
5. Si el solicitante llena los datos completos de su cónyuge e hijos, podrá disfrutar de un 10% de descuento un día del mes de su cumpleaños.
6. MUNDO LA GLORIA podrá establecer premios y descuentos especiales para aquellos clientes que de acuerdo a sus compras y frecuencia merezcan recibirlos.
7. El uso de esta tarjeta está restringido al Programa Cliente Frecuente de MUNDO LA GLORIA, por lo que su utilización, fuera de los propósitos del mismo, no será responsabilidad de la empresa.
8. La tarjeta Cliente Frecuente de MUNDO LA GLORIA sirve únicamente para obtener los beneficios que le otorga programa y no es una tarjeta de crédito.
9. MUNDO LA GLORIA se reserva el derecho de establecer el tiempo y los

productos participantes en las promociones definir las restricciones necesarias para la obtención de los beneficios.

**10.** MUNDO LA GLORIA se reserva el derecho de modificar cualquiera de las condiciones de los beneficios, sin necesidad de notificación previa, sin embargo, las modificaciones se informarán al cliente en el punto de venta o por cualquier otro medio que MUNDO LA GLORIA considere oportuno.

**11.** En caso de robo o extravío de su tarjeta de Cliente Frecuente, debe notificarlo cuanto antes en cualquier Tienda MUNDO LA GLORIA. Se le entregará una nueva tarjeta, se anulará su número de cuenta anterior y sus beneficios se le trasladarán a su nuevo número de tarjeta.

**12.** MUNDO LA GLORIA podrá incorporar en este programa a otros establecimientos con quienes haya realizado alguna alianza estratégica con la finalidad de ofrecerle a sus Clientes Frecuentes más beneficios.

**13.** MUNDO LA GLORIA conservará un registro interno y solicitará únicamente la información necesaria para mantener y mejorar sus productos y servicios.

**14.** MUNDO LA GLORIA no compartirá información personal individual o información de las compras individuales con terceros, excepto cuando sea necesario para cumplir con cualquier disposición legal.

**15.** Si el Cliente Frecuente de MUNDO LA GLORIA, no desea seguir participando en el programa deberá devolver la tarjeta y a partir de ese momento será excluido del sistema y perderá todos los beneficios, los cuales no son negociables ni transferibles.

**16.** La firma de la respectiva solicitud de ingreso al programa, así como el uso de tarjeta, dará por un hecho que el participante está de acuerdo con el programa sus beneficios y limitaciones, así como del contenido de este reglamento.

### **Anexo 3.3 Reglamento del programa de cliente frecuente de CEMACO**

#### **CLIENTE PRIVILEGIO**

- La tarjeta es personal, no puede ser utilizada por terceros bajo ninguna circunstancia.
- De darse un mal uso a esta tarjeta CEMACO se acredita el derecho de retenerla o cancelarla.
- El propietario de la tarjeta tiene la responsabilidad de informar a CEMACO cambios en sus números de cuenta, extravío o incluso nuevas cuentas.
- La tarjeta es propiedad de CEMACO quien podrá modificar las condiciones y beneficios sin necesidad de notificación previa.
- La reposición de la tarjeta tendrá un valor de 1.000 (mil colones) que el cliente debe cancelar.

#### **CLUB SENIORS**

- La tarjeta es personal, no puede ser utilizada por terceros bajo ninguna circunstancia.
- El descuento otorgado es de un 10 % a las compras realizadas al contado y un 5% a las compras realizadas con tarjeta de crédito y débito.
- El descuento aplicará en las compras de artículos a precio regular no aplicará en oferta o descuento. No aplica con otras promociones y solamente aplica para clientes mayores de 60 años.
- De darse un mal uso a esta tarjeta CEMACO se acredita el derecho de



retenerla o cancelarla.

- La tarjeta es propiedad de CEMACO quien podrá modificar las condiciones y beneficios sin necesidad de notificación previa.
- La reposición de la tarjeta tendrá un valor de 1.000 (mil colones) que el cliente debe cancelar.

#### **CLIENTE FRECUENTE**

- La tarjeta es personal, no puede ser utilizada por terceros bajo ninguna circunstancia.
- El ser Cliente frecuente no acredita a tener un descuento fijo, sino a verse beneficiado en descuentos temporales u ofertas temporales en vigencia. CEMACO informará y a sus clientes directamente sobre promociones, actividades o descuentos directamente, y/o por medio de las tiendas. Cada promoción u actividad tendrá sus restricciones propias que se notificarán en su debido momento.
- Al aplicar el descuento en las compras de artículos a precio regular no aplicará en oferta o descuento. No aplica con otras promociones.
- De darse un mal uso a esta tarjeta CEMACO se acredita el derecho de retenerla o cancelarla.
- La tarjeta es propiedad de CEMACO quien podrá modificar las condiciones y beneficios sin necesidad de notificación previa.
- La reposición de la tarjeta tendrá un valor de 1.000 (mil colones) que el cliente debe cancelar.

